



Pêches et Océans  
Canada

Garde côtière  
canadienne

Fisheries and Oceans  
Canada

Canadian  
Coast Guard

# PLAN INTÉGRÉ D'ACTIVITÉS ET DES RESSOURCES HUMAINES DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE 2013-2016



*Sécurité d'abord, Service constant*



Canada

Publié avec l'autorisation de :  
Pêches et Océans Canada  
Garde côtière canadienne  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0E6

Plan intégré d'activités et des ressources humaines 2013-2016  
Disponible sur le Web au [www.ccg-gcc.gc.ca](http://www.ccg-gcc.gc.ca)

Also available in English

MPO/2013-1886  
No cat. Fs151-16/2013F-PDF)  
ISSN 2291-7985 (En ligne)

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2013

# TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU COMMISSAIRE .....	1
INTRODUCTION .....	3
1. QUI NOUS SOMMES ET CE QUE NOUS FAISONS .....	5
MANDAT LÉGAL .....	5
QUI NOUS SERVONS ET CE QUE NOUS FAISONS .....	6
COMMENT NOUS SOMMES STRUCTURÉS ET GÉRÉS .....	7
GOUVERNANCE MINISTÉRIELLE .....	8
GROUPES CONSULTATIFS EXTERNES .....	9
2. OÙ NOUS EN SOMMES ACTUELLEMENT .....	10
3. PRIORITÉS STRATÉGIQUES .....	14
1. RENOUVELLEMENT DES ACTIFS .....	15
A. Initiatives de renouvellement de la flotte de la Garde côtière .....	15
B. Initiative de renouvellement des actifs basés à terre de la Garde côtière .....	21
2. RENOUVELLEMENT DE LA PRESTATION DES SERVICES .....	22
A. Faciliter la mise en œuvre de la navigation électronique .....	22
B. Favoriser l'uniformisation de la prestation de services à l'échelle nationale (Plan d'action économique 2012) .....	23
C. Regrouper les centres des Services de communication et de trafic maritimes .....	25
D. Examiner les droits de services maritimes .....	26
3. PRESTATION DE SERVICES AXÉS SUR LES BESOINS DE LA CLIENTÈLE DANS L'ARCTIQUE .....	27
4. RENFORCEMENT DE NOTRE PROGRAMME D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE .....	29
5. RENFORCEMENT DE NOTRE CONTRIBUTION À LA SÛRETÉ MARITIME DU CANADA .....	30
PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION .....	32
1. MISE EN ŒUVRE DES MESURES RÉSULTANT DU BUDGET .....	32
2. GESTION DES EFFECTIFS .....	34
A. Réaménagement et réduction des effectifs .....	34
B. Programmes d'équipage de navires, des SCTM et de mécanique .....	36
C. Gouvernance et modification de la structure organisationnelle .....	37
4. GESTION DU PERSONNEL .....	39
A. Planification efficace de l'effectif .....	39
B. Amélioration du contexte organisationnel .....	42
C. Investissement dans l'apprentissage et le rendement des employés .....	43
D. Maintien de la représentation de l'équité en matière d'emploi .....	45
E. Langues officielles .....	48
F. Relations de travail .....	49
5. PERSPECTIVE RÉGIONALE .....	51
APERÇU .....	51



<b>6. CE QUE NOUS FAISONS TOUS LES JOURS .....</b>	<b>54</b>
NAVIGATION MARITIME .....	56
SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES .....	61
SERVICES DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE .....	64
SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE .....	68
SÛRETÉ MARITIME .....	69
ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE .....	72
Capacité opérationnelle de la flotte .....	72
Entretien de la flotte .....	73
Acquisitions de la flotte .....	75
ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE .....	76
COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE .....	79
COLLABORATION ET ACTIVITÉS SUR LE PLAN INTERNATIONAL .....	83
<b>7. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS .....</b>	<b>84</b>
<b>ANNEXES .....</b>	<b>89</b>
ANNEXE A : PROGRAMME DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT .....	89
ANNEXE B : RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE (2000 ET 2002) : TRANSITION VERS LES ENGAGEMENTS DU PLAN D'ACTIVITÉS DE 2013-2014 .....	90
ANNEXE C : PROGRAMME DE GESTION .....	96
<b>LISTE DES ACRONYMES .....</b>	<b>97</b>

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Dépenses prévues de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	55
Tableau 2 : Coûts des services de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	55
Tableau 3 : Nombre total d'équivalents temps plein (ETP) utilisés par activité, programme et sous-programme .....	56
Tableau 4 : Profil des ressources des services de navigation maritime en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	57
Tableau 5 : Profil des ressources en aides à la navigation en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	58
Tableau 6 : Profil des ressources des services de déglacage en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	61
Tableau 7 : Profil des ressources des services de communication et de trafic maritimes en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	64
Tableau 8 : Profil des ressources des services de recherche et de sauvetage en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	67
Tableau 9 : Profil des ressources des services d'intervention environnementale en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	69
Tableau 10 : Profil des ressources en sûreté maritime en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	71
Tableau 11 : Profil des ressources d'état de préparation opérationnelle de la flotte en 2013- 2014 (en milliers de dollars) .....	76
Tableau 12 : Profil des ressources d'état de préparation des biens à terre en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	79
Tableau 13 : Profil des ressources du Collège de la Garde Côtière canadienne en 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	81





Tableau 14 : Calcul des affectations budgétaires de 2013-2014 de la GCC (en milliers de dollars).....	85
Tableau 15 : Affectations Budgétaires de la GCC de niveau inférieur, crédit 1 et crédit 5 (en milliers de dollars) .....	86
Tableau 16 : Affectations financières par programme de l'APP, 2013-2014 (en milliers de dollars).....	86
Tableau 17 : Allocations financières par région 2013-2014 (en milliers de dollars).....	87
Tableau 18 : Allocations financières par programme de l'APP et par région, 2013-2014 (en milliers de dollars) .....	87
Tableau 19 : Programmes nationaux, 2013-2014 (en milliers de dollars).....	88
Tableau 20 : Objectifs de recettes nettes en vertu d'un crédit à la GCC par programme de l'AAP, 2013-2014 (en milliers de dollars).....	88

## LISTE DES FIGURES

Figure 1: Structure de gestion de la GCC .....	8
Figure 2: Nominations intérimaires à long terme de la GCC .....	40
Figure 3 : Carte sur les aides à la navigation .....	59



## MESSAGE DU COMMISSAIRE



Après une année 2012 riche en événements, j'ai le plaisir de vous présenter le *Plan intégré d'activités et des ressources humaines 2013-2016*. Au cours de la dernière année, la Garde côtière a célébré son cinquantième anniversaire et a connu une importante transformation.

Les commémorations de notre 50<sup>e</sup> anniversaire ont été très réussies et nous avons été reconnus et honorés par beaucoup de nos partenaires canadiens et de nos homologues internationaux. Les activités liées à notre anniversaire nous ont donné l'occasion de mettre en valeur nos services et d'offrir aux Canadiens un aperçu de ce que nous sommes et de ce que nous faisons.

Cela a également été l'occasion pour nous de réexaminer notre organisation et d'entamer la mise en œuvre d'une transformation qui permettra d'alléger la Garde côtière et de la rendre plus efficace. Pour ce faire, notre plan se concentre sur cinq priorités stratégiques et deux priorités de gestion : le renouvellement des actifs maritimes et basés à terre, le renouvellement de la prestation des services, la prestation de services axés sur les besoins de la clientèle dans l'Arctique, le renforcement de notre programme d'intervention environnementale, le renforcement de notre contribution à la sûreté maritime du Canada, ainsi que la mise en œuvre des mesures résultant du budget et la gestion des effectifs.

Nos actifs maritimes et basés à terre nous permettent d'offrir les niveaux de service exceptionnels auxquels s'attendent les navigateurs. Nous faisons des progrès à l'égard du renouvellement de la flotte. Nous avons reçu sept nouveaux navires en 2012-2013 et, en 2013-2014, nous attribuerons des marchés pour la construction d'hélicoptères légers et moyens. Au chapitre des actifs basés à terre, nous élaborerons un plan de mise en œuvre concernant l'Initiative de renouvellement des actifs basés à terre.

Nous poursuivons également le regroupement de plusieurs centres des Services de communication et de trafic maritimes, un processus qui devrait aboutir au printemps 2015. Nous continuerons de fournir le même niveau de service aux Canadiens en investissant dans notre infrastructure et dans notre matériel pour exploiter les technologies d'aujourd'hui.

Beaucoup de fonctionnaires ont été touchés directement ou indirectement par la transformation de l'organisation l'an dernier. La structure de la Garde côtière est passée de cinq régions : Pacifique, Centre et Arctique, Québec, Maritimes et Terre-Neuve-et-Labrador; à trois : Ouest, Centre et Arctique et Atlantique. La nouvelle structure est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2012 et a été mise en œuvre le 1<sup>er</sup> avril 2013. Notre priorité sera de continuer à soutenir nos employés pendant que l'organisation s'adapte à sa nouvelle structure.

La Garde côtière continue à recevoir de plus en plus de demandes de services, et cela met de la pression sur ses budgets de fonctionnement à mesure que les effets de l'inflation se font sentir. Il nous faut repenser les niveaux actuels des droits de services maritimes malgré la réduction continue de nos coûts et l'accroissement de notre efficacité. Depuis plus de dix ans, ces droits constituent un soutien financier essentiel pour les services qui bénéficient directement à l'industrie commerciale marine, mais ils n'en couvrent pas entièrement le coût. C'est un point sur lequel il faut se pencher. Nous continuerons de mobiliser les clients et les usagers conformément à la *Loi sur les frais d'utilisation* et mettrons au point, en 2013-2014, une méthode permettant de ventiler les coûts des services sur les clients.

Au milieu de tous ces changements, la Garde côtière poursuit ses activités comme d'habitude. Nous continuerons à fournir les niveaux de service que nos partenaires, nos intervenants et tous les Canadiens attendent de nous. Je crois fermement que l'augmentation de notre efficacité résultant du développement de nos programmes, des investissements permanents dans nos actifs et du comblement des écarts de recettes, permettra de solidifier nos assises pour les cinquante prochaines années. Le changement est une chose constante, et nous devrions toujours être prêts à nous adapter. Cependant, n'oublions pas notre devise, « *Sécurité d'abord, service constant* ».

Marc Grégoire  
Commissaire de la Garde côtière canadienne



# INTRODUCTION

Comme nous l'avons expliqué l'année dernière, la Garde côtière canadienne (GCC) continuera à regrouper ses renseignements opérationnels et ses renseignements stratégiques liés aux ressources humaines en un seul document exhaustif – le **Plan intégré d'activités et des ressources humaines**. Cette fusion des renseignements stratégiques importants de l'organisme forme un document complet qui définit, en un seul et même endroit, les priorités et les activités opérationnelles de la Garde côtière. Ce document décrit de manière plus détaillée l'information concernant la GCC dans le rapport sur les plans et priorités de Pêches et Océans Canada (MPO) qui est présenté au Parlement chaque année.

Le Plan est mis à jour chaque année et continue de couvrir une période de trois ans. Certaines des initiatives et certains des engagements décrits dans le Plan de cette année sont des réponses à des examens ou à des rapports. Lorsque tel est le cas, nous avons indiqué le type d'examen ou de rapport dans la colonne « En lien avec... ». Les sigles utilisés à cette fin comprennent par exemple « **VG** » pour le rapport du vérificateur général de 2007 et « **CEDD** » pour la vérification du commissaire à l'environnement et au développement durable de 2010.

## VISION

Grâce à l'innovation et l'excellence, être un chef de file reconnu dans le domaine des services et de la sécurité maritimes.

## MISSION

Les services de la Garde côtière canadienne aident à répondre aux priorités du gouvernement du Canada et favorisent la prospérité économique, en plus de contribuer à la sécurité, l'accessibilité et la protection des eaux canadiennes.

## VALEURS ORGANISATIONNELLES

- Respect de la démocratie
- Respect envers les personnes
- Intégrité
- Intendance
- Excellence

Le plan d'activités est divisé en sept sections principales :

1. **Qui nous sommes et ce que nous faisons** définit notre mandat, nos clients, la façon dont nous sommes structurés et dirigés, les résultats généraux que nous cherchons à atteindre et la façon dont nos activités rejoignent le travail des autres ministères du gouvernement;
2. **Où nous en sommes actuellement** résume notre milieu opérationnel, avec les répercussions et les risques associés;
3. **Priorités stratégiques et Priorités en matière de gestion** définit et décrit nos priorités pour la période de trois ans;
4. **Gestion du personnel** décrit comment la GCC s'assurera qu'elle a les effectifs, l'environnement de travail, les capacités et le leadership pour garantir son succès au fil des ans.
5. **Perspective régionale** décrit les activités propres à chaque région;
6. **Ce que nous faisons tous les jours** décrit nos activités opérationnelles et nos services continus;
7. **Renseignements financiers** définit la façon dont nous avons attribué le financement octroyé par le Parlement.

De plus, les **Annexes**, incluent des renseignements sur nos investissements en recherche et développement, la façon dont nous réagissons aux recommandations du Rapport d'état du vérificateur général et le programme de gestion. La liste des acronymes que nous utilisons se trouve à la fin du Plan.

En 2012-2013, nous avons instauré un système de rapports trimestriels faisant état de l'avancement de nos engagements au titre du Plan intégré d'activités et des ressources humaines (PIARH). Les rapports semestriels et de fin d'année sont accessibles au public et sont publiés sur le site Web de la Garde côtière. D'autres renseignements concernant les activités de la GCC sont également présentés dans le plan intégré d'investissement.

Le Plan intégré d'activités et des ressources humaines ainsi que les publications mentionnées ci-dessus peuvent être consultés sur le site Web de la Garde côtière à l'adresse :

[www.ccg-gcc.gc.ca/fra/GCC/Publications](http://www.ccg-gcc.gc.ca/fra/GCC/Publications)





# SECTION

# 1

## 1. QUI NOUS SOMMES ET CE QUE NOUS FAISONS

### AU COURS D'UNE JOURNÉE NORMALE, LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE :

- sauve 15 vies;
- aide 52 personnes dans 27 cas de recherche et sauvetage;
- gère les déplacements de 2 135 traversiers, remorqueurs et navires commerciaux;
- escorte 4 navires commerciaux durant la saison des glaces;
- mène 11 patrouilles de surveillance des pêches;
- appuie 8 campagnes d'évaluation scientifique;
- soutient 3 missions hydrographiques;
- gère 3 incidents de pollution;
- sonde 4 kilomètres de fond de chenaux de navigation.

Symbole de sécurité reconnu dans l'ensemble du pays, la Garde côtière est présente sur trois océans, le fleuve Saint-Laurent, les Grands Lacs et d'autres voies navigables importantes. Souvent, la GCC est également la seule présence fédérale dans de nombreuses collectivités éloignées, autochtones et de l'Arctique. Travaillant sur le plus long littoral au monde et dans des conditions météorologiques parmi les plus difficiles, la GCC offre des services 24 heures sur 24, sept jours sur sept (pour de plus amples renseignements sur ce que nous faisons tous les jours, veuillez consulter la [section 6](#) à la page 52).

### Mandat légal

Le mandat de la Garde côtière est tiré de la *Loi constitutionnelle de 1867*, laquelle a conféré au gouvernement du Canada un pouvoir législatif exclusif sur la navigation, le transport maritime, les phares, les bouées et l'île de Sable.

La *Loi sur les océans* confère au ministre des Pêches et des Océans la responsabilité du déplacement sécuritaire, économique et efficace des navires en eaux canadiennes, en fournissant des services d'aide à la navigation, de communication maritime, de gestion du trafic, de déglacage, de gestion des glaces ainsi que d'entretien des chenaux. Elle confère également au ministre la responsabilité du volet maritime du programme de recherche et sauvetage, des interventions en cas de pollution marine et du soutien aux autres ministères, conseils et organismes gouvernementaux par la fourniture de navires et d'aéronefs et la prestation d'autres services. La *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* attribue au ministre des Pêches et des Océans les responsabilités, pouvoirs et obligations associés aux aides à la navigation, à la recherche et au sauvetage, aux interventions en cas de pollution ainsi qu'aux services de trafic maritime.

En vertu de la *Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques* (LPPEA), un arrêté peut être émis au nom du gouverneur en conseil par le ministre des Transports, dans le but de donner un soutien et une autorité écrite pour les mesures prises au nom du ministre par un commandant désigné sur place pour tout déversement dans l'Arctique. Assujettie aux règlements découlant de la LPPEA et aux accords interministériels applicables, la GCC détient la responsabilité fédérale première de l'intervention en cas de déversements provenant de navires ou de source inconnue, ainsi que d'incidents de pollution qui se produisent notamment durant le chargement ou le déchargement d'un navire ou qui découlent de la manutention d'hydrocarbures dans les eaux canadiennes.

## Qui nous servons et ce que nous faisons

En tant que seule flotte navale civile au Canada, nous offrons à la population une grande variété de programmes et de services dans quatre domaines d'égale importance, à savoir la prestation des programmes de la GCC, le soutien aux programmes du MPO, le soutien aux autres ministères et l'appui à la mise en œuvre des décisions et priorités gouvernementales ainsi que du programme fédéral élargi.

La GCC joue un rôle essentiel dans la vie des Canadiens en étant présente partout le long des côtes, qui sont les plus longues du monde, incluant les Grands Lacs, le fleuve Saint-Laurent et le fleuve Mackenzie. Nous fournissons des services aux navigateurs de la marine marchande, aux exploitants de traversiers, aux pêcheurs, aux navigateurs de plaisance, aux installations portuaires, aux communautés côtières, aux autres ministères fédéraux et à la population en général. Voici quelques exemples :

- Nous sommes prêts à entreprendre une mission tous les jours, 24 heures sur 24, dans presque toutes les conditions possibles. Lorsque des phénomènes météorologiques extrêmes nous frappent et que les autres navires sont rappelés au port, il arrive souvent qu'on demande aux navires de la Garde côtière de prendre la mer pour y sauver des vies, briser la glace afin de libérer les navires emprisonnés ou offrir une quelconque assistance pour permettre un passage sécuritaire;
- Nous sommes un symbole visible de la présence du gouvernement fédéral et nous sommes en mesure de faire valoir la souveraineté du Canada, tout particulièrement dans l'Arctique;
- Nous contribuons à la sécurité et à la sûreté sur l'eau en intervenant auprès de marins en détresse et lors de catastrophes et de situations d'urgence, avec notre système de recherche et de sauvetage (SAR) en mer, l'un des plus efficaces au monde, et avec l'appui des Forces canadiennes par voie aérienne et le soutien des bénévoles de la Garde côtière canadienne auxiliaire;
- Nous contribuons à la prospérité économique du Canada en apportant un soutien essentiel à son industrie du commerce maritime intérieur et mondial, dont la valeur atteint 170 milliards de dollars<sup>1</sup>. Entre autres exemples, nous entretenons et nous réparons les aides fixes et flottantes qui balisent les voies navigables. Nous offrons également des services essentiels de déglacage qui permettent aux navires d'avancer de façon efficace et en toute sécurité dans les eaux recouvertes de glace de l'est du Canada et des Grands Lacs en hiver, ainsi que dans l'Arctique durant une grande partie de la saison de navigation. Les services de déglacage font en sorte que la plupart des ports canadiens, en particulier celui de Montréal, demeurent ouverts au commerce tout au long de l'année. Ils préviennent les inondations le long du fleuve Saint-Laurent et soutiennent les exploitants de traversiers, les pêcheurs et les communautés côtières;
- Nous sommes le principal organisme fédéral d'intervention en cas de déversement provenant de navires et de sources inconnues dans les eaux relevant de la compétence canadienne, avec une responsabilité particulière dans l'Arctique;

<sup>1</sup> Source : Transports Canada. 2010. Le Canada – voué à la promotion de la sécurité maritime, de la sûreté et du commerce, à la protection de l'environnement.

- Nous appuyons les activités des scientifiques du MPO et d'autres ministères du gouvernement fédéral comme Environnement Canada, Ressources naturelles Canada et le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, à qui nous offrons des plateformes. Nous facilitons d'importantes activités scientifiques et de recherche, comme des campagnes d'évaluation scientifique, qui sont essentielles pour déterminer la biomasse et procéder aux évaluations des stocks donnant lieu aux attributions de pêche, la cartographie permettant une navigation sécuritaire, la recherche en eau douce sur les Grands Lacs, la cartographie du fond marin pour aider à justifier les revendications du Canada en vertu de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer, ainsi que la recherche ayant pour but d'évaluer les conditions changeantes dans les océans et les impacts du changement climatique;
- Nous contribuons aux activités de sécurité et d'exécution de la loi du MPO, avec des navires consacrés principalement à l'application de la législation sur les pêches pour assurer qu'elles soient ordonnées et durables dans le respect des règlements en la matière. Nous collaborons aussi aux activités de sécurité maritime de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) en participant au programme conjoint (le programme des équipes sur la sûreté maritime [ESM]) sur les Grands Lacs et le Saint-Laurent, ainsi qu'à des activités de sécurité maritime réalisées par le ministère de la Défense nationale, l'Agence des services frontaliers du Canada et Sécurité publique Canada;
- Nous apportons notre soutien aux activités non militaires d'autres ministères du gouvernement fédéral, dont Affaires étrangères et Commerce international, Santé Canada et Transports Canada.

## Comment nous sommes structurés et gérés

À la suite de plusieurs initiatives fondées sur le rendement, telles que l'examen stratégique et l'examen de l'organisation normalisée, en 2012-2013, la Garde côtière a réorganisé sa structure à terre dans l'optique de s'alléger et de simplifier la chaîne de commandement, tout en réduisant les frais généraux. Ces changements se fondent également sur la nécessité d'arriver à des économies plus importantes pour les contribuables. Les points suivants décrivent ces changements. Vous trouverez de plus amples renseignements dans les sections portant sur les priorités de gestion et sur la perspective régionale. Voir respectivement les pages 31 et 49.

La Garde côtière est un organisme national dont l'administration centrale se trouve à Ottawa (région de la capitale nationale) et comportant trois régions qui couvrent les régions de l'Atlantique, du Centre et de l'Arctique (incluant le Québec) et de l'Ouest. La GCC est un organisme très décentralisé, dont environ 90 % des employés travaillent à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

Le commissaire assume les fonctions de président-directeur général de l'organisme et relève du sous-ministre des Pêches et des Océans, auquel il doit rendre compte du rendement de la GCC. Le commissaire dispose des mêmes pouvoirs qu'un sous-ministre adjoint, sauf pour l'application de l'article 33 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ce qui reflète l'intention de la Garde côtière de s'en remettre au MPO pour les fonctions de contrôleur. La Garde côtière a deux sous-commissaires, qui relèvent du commissaire : le sous-commissaire, Opérations et le sous-commissaire, Approvisionnement des navires.

L'Administration centrale comprend cinq directions - Stratégies nationales, Opérations (qui comprend la Flotte et la Sûreté maritime), Services techniques intégrés, Services de gestion intégrée des affaires et Grands projets, chacune menée par un sous-commissaire ou un directeur général qui est responsable des politiques, programmes, plans et normes de service de son domaine fonctionnel respectif. Chacune des trois régions est dirigée par un commissaire adjoint qui est chargé de diriger la mise en

œuvre de tous les services de la Garde côtière dans sa région, conformément aux normes, politiques et pratiques nationales.

Les renseignements relatifs à l'organisation et à la gouvernance sont présentés dans la figure 1.

Figure 1 : Structure de la gestion de la GCC



**Le Conseil de gestion (CG) de la Garde côtière** est le principal organisme décisionnel. Le CG, présidé par le commissaire, est composé des sous-commissaires, des directeurs généraux, des commissaires adjoints et du directeur exécutif du Collège. Le conseiller principal en ressources humaines, le conseiller juridique principal, le conseiller financier principal, le conseiller principal des communications et le conseiller exécutif du commissaire sont membres d'office du CG, qui compte divers sous-comités permanents et temporaires.

## Gouvernance ministérielle

Le Conseil de gestion du Ministère comprend tous les sous-ministres adjoints (y compris le commissaire et les sous-commissaires de la Garde côtière) et les autres principaux cadres supérieurs. C'est l'organisme décisionnel principal chargé de gérer l'ensemble des enjeux de gestion opérationnelle du Ministère.



De plus, à l'appui de la Structure de la gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et de l'Architecture d'alignement des programmes (AAP) remaniées, qui représentent le fondement d'une approche pangouvernementale visant à renforcer la gestion et la responsabilité des dépenses publiques et à démontrer clairement des résultats pour les Canadiens, une nouvelle structure de gouvernance a été mise en place pour le Ministère à partir de janvier 2011. Des comités chargés des trois résultats stratégiques du Ministère, à savoir « des secteurs maritimes et des pêches économiquement prospères », « des écosystèmes aquatiques durables » et « des eaux sécuritaires et sécurisées », ainsi que de la gestion intégrée des affaires, ont été formés de manière à travailler en collaboration dans l'ensemble du Ministère. Les objectifs sont de s'assurer que les programmes et les activités qui relèvent de leur champ de compétence sont orientés, organisés, dotés en personnel et gérés de manière intégrée et efficace.

## Groupes consultatifs externes

**Commission consultative maritime nationale (CCMN) et commissions consultatives maritimes régionales (CCMR)** – La CCMN et ses six antennes régionales sont les principaux organes d'interaction de la Garde côtière avec l'industrie du transport maritime. Les commissions favorisent les discussions sur les priorités et les objectifs communs, et elles permettent à la GCC, à titre de fournisseur de services, de recueillir des rétroactions essentielles sur la prestation desdits services.

La GCC participe aussi aux travaux des conseils consultatifs maritimes nationaux et régionaux et aux conseils consultatifs nationaux et régionaux sur la navigation de plaisance présidés par Transports Canada. De plus, la GCC consulte un grand nombre d'intervenants régionaux, incluant des pêcheurs et des plaisanciers, par l'entremise de diverses tribunes locales telles que des conseils consultatifs maritimes locaux et des groupes consultatifs des pêcheurs.

**Conseil consultatif stratégique (CCS)** – Présidé par le sous-ministre du MPO, le CCS est composé de sous-ministres des ministères et organismes qui reçoivent du soutien ou des services de la Garde côtière. Il contribue aux décisions stratégiques et donne de la rétroaction sur le rendement de la GCC en matière de prestation de services.

**Comité consultatif supérieur de projets (CCSP)** – Présidé par le sous-commissaire, Approvisionnement des navires, le Comité est composé de hauts fonctionnaires de la Garde côtière et d'autres organismes fédéraux concernés. Son mandat est d'orienter les grands projets d'approvisionnement en fonction des objectifs nationaux à atteindre.

**Conseil consultatif du Collège de la Garde côtière canadienne** – Ce conseil, qui est présidé par la sous-commissaire, Opérations de la GCC, est chargé de donner des conseils stratégiques et des renseignements concernant :

- les défis, tendances et possibilités opérationnels et techniques qui émergent dans le contexte maritime national et mondial;
- les changements et les nouvelles tendances dans le domaine de l'éducation, du recrutement, de la formation et des systèmes dans le secteur maritime;
- les projets de partenariat actuels et futurs en lien avec l'éducation et la formation.

Le Conseil veille à ce que le Collège de la GCC ait accès aux connaissances et aux concepts maritimes, tant nationaux qu'internationaux, qui lui permettront de s'acquitter de son mandat actuel et futur.



# SECTION

# 2

## 2. OÙ NOUS EN SOMMES ACTUELLEMENT

La Garde côtière canadienne (GCC) fait face à des risques et des défis qui exercent une pression sur la prestation de ses programmes et sur sa capacité opérationnelle. Ces risques et ces défis lui donnent toutefois aussi l'occasion de modifier la façon dont elle mène ses activités tout en continuant de viser l'excellence pour servir les Canadiens et répondre à leurs besoins qui sont en constante évolution.

Différentes sources ont permis de désigner les risques et les défis de la GCC :

- Le Budget 2013 (29 mars 2012), qui a établi les priorités en matière d'emploi, de croissance et de prospérité à long terme en tant que pierre angulaire de la politique gouvernementale;
- Divers rapports des comités parlementaires qui contiennent des analyses et des recommandations ayant trait à la Garde côtière, notamment la recommandation relative à la nécessité de renouveler sa capacité et ses biens;
- Des évaluations internes et externes, des analyses et des vérifications (p. ex., le rapport de 2007 de la vérificatrice générale du Canada et les vérifications horizontales menées en 2010 par le Bureau du vérificateur général du Canada) relatives à l'adaptation aux changements climatiques à l'échelle du gouvernement fédéral et à la pollution en mer;
- L'analyse du contexte ministériel et organisationnel et l'analyse de la situation de la GCC en ce qui a trait aux activités menées;
- L'établissement du profil de risque de Pêches et Océans Canada, de ses organismes et de ses programmes.

En 2013-2014, la GCC mettra à jour son profil de risque à la page 36.

NOUS RÉPONDONS À CE DÉFI/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL À LA PAGE :
<b>Capital humain – Maintenir un effectif compétent et bien informé.</b>  Le capital humain est désigné comme étant un risque préjudiciable à la mission du MPO dans son profil de risque.  L'objectif immédiat de la Garde côtière est de veiller à ce que nos employés dévoués et professionnels continuent de maintenir une prestation de services de qualité, notamment en réponse à notre récente transition. À moyen et à long terme, la GCC sera appelée à prévoir efficacement les besoins futurs en matière de main-d'œuvre et à voir au maintien des connaissances organisationnelles, en particulier pour ses groupes à risque et ses postes clés.	<u>Planification efficace de l'effectif</u>	<u>39</u>
	<u>Investissement dans l'apprentissage et le rendement des employés</u>	<u>43</u>
	<u>Formation technique du personnel des Services de communication et de trafic maritimes (SCTM)</u>	<u>61</u>
	<u>Capacité du service SAR</u>	<u>63</u>
	<u>Mise en œuvre continue du programme de certification des équipages de navires, des SCTM et des mécaniciens</u>	<u>36</u>

...SUITE

...SUITE

NOUS RÉPONDONS À CE DÉFIRISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL :
<b>Evolution de la demande de services de la GCC</b>	<u>Approvisionnement en nouveaux navires et en navires de remplacement</u>	<u>16</u>
La Garde côtière est confrontée à un milieu opérationnel qui requiert la capacité de répondre aux nouvelles priorités maritimes établies par le gouvernement du Canada et d'assurer le soutien qu'elle offre aux autres ministères. La GCC doit équilibrer, à partir des ressources disponibles, la demande relative aux services actuels avec l'introduction de nouveaux services tout en continuant à répondre aux attentes élevées de ses clients et du public.	<u>Plan de renouvellement des actifs basés à terre de la GCC</u>	<u>21</u>
	<u>Établissement d'une stratégie pour l'Arctique qui définira l'approche de la GCC dans l'établissement de couloirs maritimes efficaces et sécuritaires dans l'Arctique</u>	<u>27</u>
Avec la reprise de l'économie canadienne et l'allongement de la saison de navigation dans l'Arctique, on s'attend à ce que le trafic maritime s'intensifie à moyen ou à long terme. L'augmentation du volume du trafic devrait accroître le trafic maritime et les incidents maritimes, ainsi que la demande d'autres services tels que les services de déglacage dans les Grands Lacs et de soutien dans l'Arctique. De plus, l'Arctique demeure un point essentiel des politiques gouvernementales, avec notamment la présence et la mise en œuvre de mesures visant à favoriser la souveraineté et l'intendance dans les eaux du Nord. Ces points sont à l'origine de nouveaux défis et de nouvelles occasions pour la Garde côtière.	<u>Renforcement du programme d'intervention environnementale</u>	<u>29</u>
	<u>Mise en œuvre de la navigation électronique</u>	<u>22</u>
	<u>Étude Post-Panamax, fleuve Saint-Laurent</u>	<u>60</u>
Simultanément, la GCC est confrontée au besoin de s'adapter à l'évolution technologique dans le secteur maritime (les marins professionnels demandent par exemple un accès plus large aux données de navigation électroniques) et aux effets des changements climatiques (caractère imprévisible et changement de l'état des glaces, fluctuation des niveaux d'eau et prolongation de la saison de navigation). Ces exigences exercent une pression de plus en plus forte sur les programmes de la Garde côtière et constituent une difficulté importante pour l'organisme, étant donné la diminution de son budget.	<u>NAVAREA (Zones de navigation)</u>	<u>62</u>
	<u>Centres des opérations de la sûreté maritime</u>	<u>70</u>
	<u>Équipes sur la sûreté maritime (ESM)</u>	<u>70</u>
<b>Infrastructure matérielle – Actifs vieillissants*</b>	<u>Mise à jour du Plan de renouvellement de la flotte pour assurer la conformité avec les orientations du gouvernement et la vision à long terme de la GCC concernant ses programmes et ses services</u>	<u>15</u>
L'infrastructure matérielle est directement liée au risque préjudiciable à la mission du MPO maintenant désigné dans son profil de risque. Les communications et la réputation sont aussi possiblement liées au risque préjudiciable à la mission du MPO.	<u>Approvisionnement en nouveaux navires et en navires de remplacement</u>	<u>16</u>
Depuis 2005, 6,8 milliards de dollars en investissements pour la flotte ont été engagés pour la GCC (pour obtenir plus de détails, voir les priorités stratégiques : 1. Renouvellement des actifs à la page 15). Alors que ce financement améliorera l'état de la flotte avec le temps puisque les navires existants sont réparés et de nouveaux navires		

\*Identifié dans le profil de risque de 2009 de l'organisme

...SUITE

...SUITE

NOUS RÉPONDRONS À CE DÉFIS/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL :
sont achetés et livrés, à l'heure actuelle, 78 % des grands navires ont dépassé leur durée de vie opérationnelle et de récentes évaluations de leur état démontrent que 97 % de ces navires nécessitent d'importantes réparations ou une remise à neuf. De plus, des 22 hélicoptères de la Garde côtière, 95 % ont dépassé leur durée de vie opérationnelle. La flotte de petits navires possède un meilleur profil d'âge puisqu'elle a bénéficié d'une livraison récente de navires.	<u>Plan de renouvellement des actifs à terre de la GCC</u>	<u>21</u>
	<u>Prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée de la GCC</u>	<u>74</u>
	<u>Programme d'investissements en capital des SCTM et des aides à la navigation</u>	<u>76</u>
La Garde côtière fait aussi face au défi de fournir des services maritimes et de maintenir les capacités opérationnelles de la flotte à l'aide d'une infrastructure côtière vieillissante (bases de la GCC, aides à la navigation fixes, tours de radio et installations des SCTM) et qui a dépassé sa durée de vie opérationnelle globale. Malgré d'importants investissements, ces biens continuent de se détériorer, sont dépassés ou deviennent désuets au regard des progrès technologiques, ce qui occasionne des pannes et des niveaux de préparation inadéquats.	<u>Élaboration d'un plan de réfection de l'équipement fondé sur les résultats de l'examen de la capacité d'intervention environnementale</u>	<u>69</u>
<b>Partenariats relatifs à la prestation des services*</b>	<u>Renforcement du programme d'intervention environnementale</u>	<u>29</u>
<b>Également désignés dans le profil de risques du MPO comme étant les partenariats et la collaboration.</b>	<u>Mise en œuvre de la navigation électronique</u>	<u>22</u>
	<u>Étude post-Panamax, fleuve Saint-Laurent</u>	<u>60</u>
	<u>Équipe sur la sûreté maritime</u>	<u>70</u>
La GCC compte sur l'aide d'autres ministères, d'organismes et de bénévoles (tels que la Garde côtière auxiliaire canadienne et autres intervenants) afin de contribuer à réaliser les mandats du gouvernement fédéral au profit de la population canadienne. Le défi pour la GCC consiste à consolider l'efficacité de ses partenariats et à trouver de nouvelles façons et de nouveaux moyens d'améliorer la productivité. La GCC doit travailler avec ses partenaires afin d'exécuter des fonctions essentielles pour ses programmes et ses services, notamment les ressources humaines et services ministériels, les achats, les acquisitions et les commentaires sur la prestation des services, et afin d'assurer l'efficacité de l'administration et des programmes.	<u>Centres des opérations de la sûreté maritime</u>	<u>70</u>

\*Désignés dans le profil de risque 2009 de l'organisme.

...SUITE

...SUITE

NOUS RÉPONDONS À CE DÉFI/RISQUE...	AVEC DES STRATÉGIES ET DES INITIATIVES CLÉS...	DÉCRITES EN DÉTAIL :
<b>Gestion de l'information nécessaire au processus décisionnel</b>  <b>Ce risque est directement lié au risque que représente l'information nécessaire au processus décisionnel désigné dans le profil de risque du MPO.</b>  Divers rapports, examens et exercices ont mis en évidence la nécessité pour la GCC d'améliorer sa capacité à acquérir, appliquer, gérer et communiquer l'information requise pour les décisions ayant trait aux activités, aux opérations, à l'entretien et aux investissements, ainsi que pour mesurer le rendement. Cette information est indispensable pour faciliter nos opérations quotidiennes, ainsi que pour prendre nos décisions stratégiques.	<u>Modernisation du processus de planification des activités et de répartition des ressources</u>  <u>Examen du profil de risque de l'organisme</u>  <u>Mise en œuvre de la navigation électronique</u>  <u>Centres des opérations de la sûreté maritime</u>	84  37  22  70
<b>Capacité financière</b>  <b>La capacité financière est désignée comme étant un risque préjudiciable à la mission du MPO dans son profil de risque.</b>  La GCC s'efforce de maintenir les niveaux de service tout en étant confrontée à une diminution de ses ressources financières. Ces réductions sont causées par la diminution du budget administratif, les augmentations salariales non financées, les manques à gagner dans les recettes nettes en vertu d'un crédit et les mesures budgétaires récentes. Parallèlement, le coût associé à l'exploitation augmente (les coûts augmentent en ce qui concerne l'entretien et la réparation des actifs et la GCC est vulnérable aux fluctuations du cours du carburant marin). Ces diminutions peuvent avoir différentes répercussions, notamment le risque de ne pas atteindre les objectifs de fiabilité des aides à la navigation et la défaillance des structures marines, qui sont toutes susceptibles de toucher la sécurité publique. Il y a des conséquences pour le programme d'immobilisations de la GCC dans la mesure où des actifs se détériorent au point où d'importantes dépenses en capital seront nécessaires pour effectuer des réparations majeures ou pour procéder au remplacement de certains actifs, ce qui pourrait avoir des répercussions sur la capacité de la GCC à réaliser son mandat.  La perception des droits de services maritimes actuels ne permet pas à la GCC de récupérer la totalité du coût associé à la prestation des services destinés directement à l'industrie maritime commerciale. Pour résoudre le problème du manque à gagner, la GCC compte privilégier une approche progressive fondée sur les conditions préalables prévues dans la Loi sur les frais d'utilisation.	<u>Modernisation du processus de gestion des activités et d'affectation des ressources</u>  <u>Examen des droits de services maritimes</u>  <u>Renouvellement des actifs basés à terre de la Garde côtière – plan de dépenses en immobilisations des actifs à terre sur 15 ans</u>	84  26  21

# SECTION

3

## 3. PRIORITÉS STRATÉGIQUES

La Garde côtière réagit aux risques et aux défis décrits dans la [section 2](#) avec les priorités stratégiques et de gestion suivantes qui continuent de mettre l'accent sur trois facteurs de réussite essentiels : nos gens, nos biens et notre avenir.

En plus des priorités traitées dans la présente section, la Garde côtière canadienne (GCC) gère un vaste éventail d'opérations et d'activités quotidiennes, dont les détails figurent aux sections [4](#), [5](#) et [6](#).

### PRIORITÉS STRATÉGIQUES

1. Renouvellement des actifs
2. Renouvellement de la prestation des services
3. Prestation de services axés sur les besoins de la clientèle en Arctique
4. Renforcement de notre programme d'intervention environnementale
5. Renforcement de notre contribution à la sûreté maritime du Canada

### PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION

1. Mise en œuvre des mesures résultant du budget
2. Gestion des effectifs



# PRIORITÉS STRATÉGIQUES

## 1. Renouvellement des actifs

### Réalisations en 2012-2013

- Mise en œuvre d'un cadre de gestion de projets.
- Acceptation de la livraison de sept nouveaux navires, dont trois patrouilleurs semi-hauturiers, deux navires côtiers de sciences halieutiques de 22 mètres, un navire côtier de sciences halieutiques de 25 mètres et un navire spécialisé.
- Attribution d'un contrat de génie construction à Vancouver Shipyards Co. Ltd. pour des navires hauturiers de sciences halieutiques.
- Réalisation de l'examen de la conception préliminaire du brise-glace polaire.
- Signature d'un contrat avec Vancouver Shipyards pour l'exécution des travaux préparatoires à l'appui de la conception détaillée du brise-glace polaire.

En tant qu'organisme opérationnel, la Garde côtière compte grandement sur ses biens pour offrir des programmes et des services maritimes essentiels aux Canadiens. La majeure partie du budget annuel de la Garde côtière sert à appuyer la disponibilité opérationnelle, y compris l'acquisition, l'exploitation et l'entretien des actifs de la flotte (p. ex., navires, petites embarcations et hélicoptères) et des actifs terrestres (p. ex., tours de communication, matériel radio et aides à la navigation). Ces actifs sont essentiels si la Garde côtière veut continuer de s'acquitter de son mandat et d'appuyer les opérations de Pêches et Océans Canada et d'autres ministères, en particulier le soutien de la prospérité économique, des écosystèmes aquatiques durables, de la sécurité et de la sûreté des voies navigables, ainsi que de la souveraineté du Canada.

La Garde côtière a désigné les investissements dans ses immobilisations comme étant un secteur à risque élevé et prévoit de ne pas être en mesure d'acheter et d'entretenir ses biens au moment opportun afin de pouvoir offrir les services prévus dans son mandat. Les initiatives de renouvellement des actifs de la Garde côtière sont donc essentielles pour assurer le maintien et l'optimisation de ses capacités et de sa disponibilité opérationnelles, et pour la positionner en tant qu'organisation durable capable de servir les Canadiens de façon efficace et efficiente.

### A. Initiatives de renouvellement de la flotte de la Garde côtière

Le gouvernement du Canada manifeste un engagement solide à l'égard de la Garde côtière et de l'industrie canadienne de la construction navale. Depuis 2005, 6,8 milliards de dollars ont été injectés dans la flotte, en plus des petits navires et des petites embarcations que la Garde côtière finance à même son budget annuel d'immobilisations.

Cela comprend : 1,4 milliard de dollars précédemment engagés par les budgets fédéraux entre 2005 et 2010 afin d'acquérir neuf patrouilleurs semi-hauturiers, quatre navires hauturiers de recherche scientifique, un aéroglisseur et un brise-glace polaire; 175 millions de dollars dans le cadre du Plan d'action économique du Canada de 2009 afin d'entreprendre des travaux de réparation majeurs sur 40 grands navires et d'acquérir 98 petits navires et petites embarcations; 5,2 milliards de dollars dans le cadre du Plan d'action économique du Canada de 2012 pour de nouveaux navires et hélicoptères et des travaux liés à la réparation et au radoub de navires actuels.

Depuis 2009, la Garde côtière a réussi à livrer trois patrouilleurs semi-hauturiers, le NGCC *Private Robertson V.C.*, le NGCC *Caporal Kaebler V.C.* et le NGCC *Corporal Teather C.V.*, un aéroglisseur, le NGCC *Mamilossa*, cinq bateaux de sauvetage à moteur de 47 pieds, trois navires spécialisés, trois navires semi-hauturiers de sciences halieutiques, 30 barges environnementales et 60 petites embarcations. De plus, l'approvisionnement d'un maximum de 24 hélicoptères et de 12 grands navires (dont sept sont en cours de construction) est en cours, ainsi que la prolongation de la durée de vie de 16 navires.

Ces investissements permettent à la Garde côtière de continuer à renouveler sa flotte, étant donné que les navires actuels atteindront sous peu la fin de leur vie utile. En outre, cela permettra à l'organisme de continuer à exécuter son mandat qui consiste à sauver des vies, à assurer la sécurité et l'accessibilité des eaux et des ports au Canada, à protéger les pêches, à assurer la sûreté maritime, à défendre la souveraineté, à faciliter les recherches scientifiques marines et à protéger le milieu aquatique.

### Stratégie d'approvisionnement concernant la flotte de la Garde côtière

L'investissement du gouvernement du Canada dans la flotte de la Garde côtière tient compte des priorités décrites dans le Plan de renouvellement de la flotte (PRF). Le PRF est une stratégie d'investissement qui donne un aperçu du nombre, des classes et de la composition des navires et des hélicoptères nécessaires pour maintenir, au cours des 30 prochaines années, les programmes et services offerts à l'heure actuelle. Il se fonde sur des principes d'acquisition solides, comme la polyvalence, et des pratiques appropriées de gestion du cycle de vie; il est adaptable aux besoins changeants du gouvernement. Il établit également un calendrier d'application de mesures relatives à la gestion du cycle de vie des actifs, telles que la modernisation de mi-durée, dans le but de maximiser la durée de vie opérationnelle de la flotte.

Le renouvellement des navires de grande et petite taille de la Garde côtière s'inscrit dans le contexte de la Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale (SNACN). Cette stratégie établit une relation d'approvisionnement stratégique à long terme entre le gouvernement du Canada et deux chantiers maritimes canadiens pour la construction de ses grands navires. Le brise-glace polaire de la Garde côtière et quatre navires hauturiers de recherche scientifique font partie des éléments non destinés au combat, et seront construits par Vancouver Shipyards Co. Ltd.

La signature, en février 2012, d'un accord-cadre avec le chantier naval constitue un jalon important. À l'heure actuelle, la Garde côtière a conclu un contrat avec Vancouver Shipyards pour l'exécution des travaux préparatoires à l'appui de la conception détaillée du brise-glace polaire. En ce qui concerne les navires scientifiques, des conceptions ont été réalisées et un contrat de génie de construction a été signé avec Vancouver Shipyards pour les navires hauturiers de sciences halieutiques. Le début des travaux de construction est prévu en 2014.

Dans le cadre de la SNACN, les chantiers navals canadiens (autres que les deux chantiers sélectionnés pour la construction de grands navires) pourront soumissionner de façon concurrentielle pour la construction de petits navires. De plus, les travaux de radoub et de réparation seront offerts à tous les chantiers navals canadiens au moyen d'un processus concurrentiel. Bien qu'il ne fasse pas partie de la SNACN, le processus d'approvisionnement en hélicoptères se fera aussi selon la présentation de soumissions concurrentielles.

## Projets actuels d'approvisionnement des navires

### Patrouilleurs semi-hauturiers

Le projet des patrouilleurs semi-hauturiers (PSH) consistera à faire l'acquisition de neuf PSH pour la flotte de la GCC. Cinq des neuf PSH serviront principalement à appuyer le Programme de conservation et de protection dans les régions de l'Atlantique et de l'Ouest. Les quatre autres navires seront utilisés dans un programme conjoint avec la Gendarmerie royale du Canada pour rehausser la sûreté maritime dans la voie navigable des Grands Lacs et du Saint-Laurent.

Le projet en est actuellement à la phase de mise en œuvre. Les trois premiers PSH, les *NGCC Private Robertson V.C.*, *Caporal Kaebler V.C.* et *Corporal Teather C.V.*, ont été livrés en 2012-2013. La GCC attend la livraison des trois prochains PSH en 2013-2014 et des trois derniers en 2014-2015.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Accepter la livraison de trois patrouilleurs semi-hauturiers.	VG, budget de services votés, PRF, RPP	DG, GP	
<b>2014-2015</b>			
Accepter la livraison des trois derniers patrouilleurs semi-hauturiers.	VG, budget de services votés, PRF, RPP	DG, GP	

### Navires hauturiers de sciences halieutiques

La Garde côtière fait l'acquisition de trois navires hauturiers de sciences halieutiques (NHSH) pour appuyer la recherche scientifique essentielle et la gestion axée sur les écosystèmes. La conception des navires s'est achevée au début de 2012 et un contrat de génie de construction a été attribué en février 2013. La Garde côtière travaille avec Vancouver Shipyards Co. Ltd. à la livraison des trois navires pour 2016-2017. Les dates de livraison seront toutefois négociées avec Vancouver Shipyards à mesure que le chantier naval se prépare pour la production.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Terminer le contrat de génie construction pour les navires hauturiers de sciences halieutiques.	PRF, RPP	DG, GP	
<b>2014-2015</b>			
Attribuer le contrat de construction des navires hauturiers de sciences halieutiques.	PRF, RPP	DG, GP	
<b>2015-2016</b>			
Accepter la livraison des deux premiers navires hauturiers de sciences halieutiques.	PRF, RPP	DG, GP	

### Navire hauturier de sciences océanographiques

Le projet de navire hauturier de sciences océanographiques (NHSO) consistera à faire l'acquisition d'un navire qui remplacera le plus gros navire scientifique de la Garde côtière, le NGCC *Hudson*. Ce navire a été construit en 1963 et son remplacement est essentiel afin de pouvoir réaliser le mandat scientifique du Ministère ainsi que les mandats d'autres ministères et organismes gouvernementaux. Ce navire est actuellement exploité sur la côte Est du Canada.

Le contrat de conception du NHSO s'est achevé en novembre 2011, et le processus d'octroi du contrat de génie construction a été amorcé. La Garde côtière collabore avec Vancouver Shipyards Co. Ltd. pour faire avancer le projet. La livraison du NHSO est prévue d'ici 2017, mais la date de livraison sera négociée avec Vancouver Shipyards lors de la préparation pour la construction. Une date de livraison définitive devrait être incluse dans le contrat de construction prévu pour 2015-2016.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2014-2015</b>			
Attribuer le contrat de génie construction pour le navire hauturier de sciences océanographiques.	PRF, RPP	DG, GP	
<b>2015-2016</b>			
Attribuer le contrat de construction pour le navire hauturier de sciences océanographiques.	PRF, RPP	DG, GP	

**Remarque :** Le calendrier de construction continue de faire l'objet de négociations avec le chantier naval.

### Brise-glace polaire

Le budget de 2008 prévoyait l'octroi du financement nécessaire pour l'acquisition du premier brise-glace polaire du Canada, le NGCC *John G. Diefenbaker*. Ce navire est la pièce maîtresse de la Stratégie pour le Nord du gouvernement du Canada. Le nouveau brise-glace polaire aidera à affirmer la souveraineté canadienne dans l'Arctique. Le navire permettra d'opérer dans l'Arctique dans des conditions météorologiques plus difficiles et pendant une plus longue période chaque année que ce n'est le cas actuellement, soit trois saisons plutôt que deux.

Le NGCC *John G. Diefenbaker* sera conçu, construit et livré après la mise hors service du brise-glace lourd de la Garde côtière le plus grand et le plus apte, le NGCC *Louis S. St-Laurent*.

Un contrat de conception de navire a été octroyé à STX Canada Marine, de Vancouver, en Colombie-Britannique, au mois de novembre 2011. Il se déroule conformément aux attentes et aux étapes définies. L'examen de la conception finale devrait être achevé d'ici la fin de 2013.

Le calendrier du projet de brise-glace polaire au-delà de 2013-2014 est sujet à révision en fonction de l'analyse et de l'harmonisation avec les objectifs à long terme de la SNACN qui sont menées en ce moment et seront suivies de la négociation des contrats et des échéances de livraison avec le chantier naval.



ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Mener l'examen final de la conception du brise-glace polaire.	PRF, RPP	SC, AN	
<b>2014-2015</b>			
À déterminer*	PRF, RPP	SC, AN	
<b>2015-2016</b>			
À déterminer*	PRF, RPP	SC, AN	

\* Le calendrier de construction navale est en cours d'examen et pourrait être modifié en fonction de l'harmonisation avec les objectifs à long terme de la SNACN, ainsi que de la négociation des contrats et des délais de livraison avec le chantier naval.

### Aéroglysieur

La Garde côtière doit acheter un aéroglysieur pour remplacer le NGCC *Penac* à la base des aéroglysieurs Sea Island à Richmond, en Colombie-Britannique. Ce véhicule doit assurer en permanence les services de recherche et sauvetage dans la région, en plus de permettre à la GCC de continuer à réaliser son mandat et de maintenir les niveaux de service actuels.

Le contrat de construction de l'aéroglysieur a été attribué en mars 2011. En 2012-2013, la construction a progressé conformément aux échéances négociées dans les contrats. Depuis, la construction a progressé en vue d'une date de livraison définitive en 2013-2014.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Accepter la livraison de l'aéroglysieur.	PRF, RPP	DG, GP	

### Hélicoptères

Le projet d'hélicoptères consistera à faire l'acquisition d'au plus 24 hélicoptères, dont 22 hélicoptères de remplacement afin de renouveler la capacité actuelle de la flotte et deux hélicoptères qui assisteront le brise-glace polaire NGCC *John G. Diefenbaker*. Les hélicoptères appuieront les programmes et les services essentiels partout au pays.

La Garde côtière a retenu les services de l'industrie aéronautique de septembre 2012 à mars 2013 afin d'établir un processus juste et transparent, ainsi que de s'assurer que le Canada achète des hélicoptères qui répondent à ses exigences à un coût concurrentiel. Les contrats pour l'approvisionnement des hélicoptères légers et moyens seront octroyés en 2013-2014.



ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Attribuer un contrat pour l'acquisition d'hélicoptères légers.	PRF, RPP	DG, GP	
Attribuer un contrat pour l'acquisition d'hélicoptères moyens.	PRF, RPP	DG, GP	
<b>2014-2015</b>			
Attribuer un contrat pour l'acquisition d'un simulateur d'hélicoptères.	PRF, RPP	DG, GP	
Accepter la livraison du premier hélicoptère léger.	PRF, RPP	DG, GP	
Accepter la livraison du premier hélicoptère moyen.	PRF, RPP	DG, GP	
<b>2015-2016</b>			
Accepter la livraison du dernier hélicoptère moyen.	PRF, RPP	DG, GP	

### Gestion de projets

La gestion de projets est une très grande priorité pour la GCC, qui s'efforce continuellement d'améliorer ses pratiques bien établies de gestion de projets dans le cadre des principales initiatives suivantes :

- En 2012-2013, Approvisionnement des navires a réussi à mettre en œuvre un cadre de gestion de projet en vue de mandater une approche partagée de gestion de projets. En procédant à l'opérationnalisation de ce cadre, la Garde côtière a élaboré plusieurs directives en matière de gestion de projets dans les principaux domaines de la gestion de projets, de manière à offrir des directives et des lignes directrices plus uniformes pour l'ensemble de l'organisation. Ces directives seront mises en œuvre graduellement en 2013-2014 en vue d'une diffusion qui tiendra lieu de lignes directrices pour la communauté de la gestion de projets de la GCC avant la fin de l'exercice.
- De plus, en 2013-2014, la GCC mènera une évaluation du degré de maturité de sa capacité globale de gestion de projets. Cette évaluation sera fondée sur un modèle de maturité correspondant aux douze principaux domaines de la gestion de projets décrits dans la Norme relative à la capacité organisationnelle de gestion de projet du Conseil du Trésor.
- En même temps, la Direction générale de la vérification interne de Pêches et Océans réalise également un engagement consultatif pour évaluer de manière objective, selon un ensemble de critères objectifs, le degré de préparation de la direction de la GCC en vue de la mise en œuvre du Programme de renouvellement des actifs de la flotte.

Les conclusions des initiatives mentionnées ci-dessus permettront à la GCC d'élaborer un plan lui permettant de renforcer sa capacité de gestion de projets et son expertise en la matière, en tenant compte des meilleures pratiques qui évoluent sans cesse.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Terminer les directives en matière de gestion de projets.		SC, AN	DG, STI DG, GP
Elaborer et commencer à mettre en œuvre le plan d'action afin d'améliorer la gestion de projets à la Garde côtière.		SC, AN	DG, STI DG, GP
<b>2014-2015</b>			
Achever la mise en œuvre du plan d'action afin d'améliorer la gestion de projets à la Garde côtière.		SC, AN	DG, STI DG, GP

## B. Initiative de renouvellement des actifs basés à terre de la Garde côtière

L'estimation de recapitalisation pour les actifs à terre à l'appui des programmes de la GCC (aides à la navigation, services de déglacage, gestion des voies navigables, services de communications et de trafic maritimes, intervention environnementale et recherche et sauvetage) est d'environ deux milliards de dollars pour les 15 prochaines années.

Bien que la planification de court à moyen terme des infrastructures terrestres fasse partie de son plan d'investissement intégré et malgré les investissements importants effectués au fil des ans, la GCC est incapable de ralentir la détérioration générale de ces actifs. Le Plan de renouvellement des actifs basés à terre (Plan de RABT) a pour objectif la réfection de ces actifs.

En 2012-2013, en guise de première étape pour assurer l'entretien et une combinaison durables des actifs terrestres visant à appuyer les programmes de la GCC à long terme, la GCC s'est efforcée de mieux comprendre l'état de ses actifs terrestres et leurs coûts de réfection. Le Plan de RABT définit les coûts de réfection estimés si la GCC décidait de remplacer ou d'assurer la réfection des actifs terrestres existants, et les investissements estimés afin d'appuyer l'ensemble des actifs actuels au cours des 15 prochaines années.

Compte tenu de l'ampleur de cette estimation de la réfection, la GCC vise à établir des stratégies d'atténuation qui permettront de réduire les coûts de réfection ainsi que d'adapter nos actifs aux besoins actuels et futurs des programmes. Dans le cadre de cette initiative, des stratégies d'atténuation potentielles pour le renouvellement des actifs terrestres ont été abordées par des experts en la matière de partout au pays. Les prochaines étapes comprennent la sélection, la définition et l'évaluation des stratégies qui seront les plus utiles pour satisfaire aux principes et aux objectifs du renouvellement des actifs terrestres. Ce travail appuiera la réalisation du Plan de renouvellement des actifs basés à terre et permettra à la GCC de planifier et de hiérarchiser les besoins opérationnels, les initiatives d'investissement stratégique et les activités de remplacement et de dessaisissement dans l'ensemble des programmes qui reposent fortement sur les actifs.

En 2013-2014, la GCC achèvera la phase de définition de l'initiative de renouvellement des actifs basés à terre, qui comprend la détermination et l'évaluation des initiatives de renouvellement des actifs selon le programme et l'élaboration d'un plan de mise en œuvre.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Terminer la phase de définition de l'initiative de renouvellement des actifs basés à terre.	RPP	DG, SN DG, STI DG, Opérations	

## 2. Renouvellement de la prestation des services

### A. Faciliter la mise en œuvre de la navigation électronique

La GCC continue d'assumer le rôle de chef de file en ce qui a trait à la navigation électronique au pays et ailleurs dans le monde, afin d'être à l'avant-garde de sa mise en œuvre et d'influer sur les normes internationales. Au Canada, cela implique de mettre en œuvre la navigation électronique de façon coordonnée et organisée et de collaborer avec plusieurs ministères fédéraux et l'industrie de la navigation.

L'approche du Canada relative à la consultation continue des marins au sujet de leurs besoins en matière de navigation électronique est toujours considérée comme une meilleure pratique à l'échelle internationale. Ce processus de consultation permet de déterminer les besoins des utilisateurs et d'en établir l'ordre de priorité pour chaque zone de navigation importante, et met en évidence les principales préoccupations en matière de navigation électronique à l'avenir. L'industrie maritime, les pilotes, les ports et les marins font tous partie de la structure de gouvernance pour la mise en œuvre et l'interface de la navigation électronique par l'intermédiaire d'une structure de comité national et de comité régional. Pour continuer de soutenir cette approche coordonnée et conjointe, un cadre de communication a été rédigé et est en cours de mise en œuvre.

En 2012-2013, la GCC a élaboré un concept opérationnel pour la mise en œuvre de la navigation électronique dans les eaux canadiennes et un plan de mise en œuvre d'un portail de navigation électronique en consultation avec les principaux intervenants des ministères et organismes fédéraux. Le concept opérationnel fournit des détails pratiques sur la façon dont la navigation électronique fonctionnera au Canada et est basé sur la vision canadienne de la navigation électronique, qui a été finalisée en 2011-2012 en partenariat avec Transports Canada, le Service hydrographique du Canada, Environnement Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada et la Corporation de gestion de la Voie maritime du Saint-Laurent.

#### QU'EST-CE QUE LA NAVIGATION ÉLECTRONIQUE?

La navigation électronique désigne la capacité de disposer d'information précise et fiable en matière de navigation que les navires et les autorités côtières peuvent consulter et utiliser pour appuyer une prise de décision efficace, réduire au minimum l'erreur humaine et améliorer les communications.

S'affairant à la mise en œuvre de la navigation électronique, la GCC a terminé la première phase d'une analyse des lacunes en matière de données afin d'appuyer le processus de normalisation des sources et des services de données de navigation électronique, ce qui appuiera le développement d'un portail de navigation électronique. L'initiative de navigation électronique canadienne et la mise en œuvre d'un portail national unique

de navigation électronique s'harmonise au concept de gouvernement ouvert du Canada. Au cours de l'exercice 2013-2014, la GCC commencera la mise en œuvre du portail de navigation électronique afin de répondre aux exigences des utilisateurs établies à la suite du processus de consultation.

Au cours de l'exercice 2013-2014, la GCC élaborera et diffusera également une politique nationale pour l'utilisation du Système d'identification automatique (SIA) qui appuiera la mise en œuvre du concept de navigation électronique. Bien que le SIA ait été conçu à l'origine comme un système de repérage des navires, il a évolué en un système complexe facilitant l'échange de données entre les navires, des navires aux autorités à terre et vice-versa. Cette fonctionnalité fait de ce système un mécanisme idéal pour appuyer la navigation électronique, maintenant et à l'avenir.

Pour ce qui est de la région du Centre et de l'Arctique, la GCC continue de travailler en collaboration avec ses partenaires à la création d'un système de mesure dynamique du dégagement sous la quille. Ce projet, mené par le Port de Montréal, tirera profit de la colonne d'eau maximale disponible et du chargement optimal des navires, tout en garantissant un transport sécuritaire par la voie navigable du Saint-Laurent et, plus précisément, dans le corridor Québec-Montréal.

Au cours de l'exercice 2013-2014, la GCC appuiera le Port de Montréal qui effectuera un test de faisabilité pour la mise en œuvre du système de mesure dynamique du dégagement sous la quille. Le rôle de la GCC consistera essentiellement à apporter son expertise dans ce domaine et à fournir les données nécessaires au projet, telles que les prévisions relatives au niveau de l'eau, la vitesse du courant, les normes de dégagement sous la quille et la bathymétrie. La GCC participera également à l'analyse des résultats.

Au fil du temps, la navigation électronique améliorera considérablement la sécurité, aura des effets positifs sur l'économie et améliorera la protection de l'environnement grâce à la prévention des incidents.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Lancer la mise en œuvre du portail de navigation électronique.	RPP	DG, STI	DG, SN
Aider le Port de Montréal à réaliser le test de faisabilité pour la mise en œuvre du système de mesure dynamique du dégagement sous la quille aux fins d'utilisation dans le chenal maritime du fleuve Saint-Laurent.		AC, C et A	
Élaborer une politique pour l'utilisation du SIA afin d'appuyer la mise en œuvre du concept de navigation électronique, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux clés et l'industrie du transport maritime.	RPP	DG, SN	DG, STI

## B. Favoriser l'uniformisation de la prestation de services à l'échelle nationale (Plan d'action économique 2012)

Au cours des dernières années, la Garde côtière s'est efforcée d'améliorer l'uniformité de sa gestion et de ses opérations dans les régions, ainsi que sa flexibilité et son efficacité dans sa façon d'utiliser ses



ressources. Nous mettons à jour nos programmes et nos activités pour nous adapter au progrès dans le monde, nous intégrons les nouvelles technologies dans notre travail lorsque cela est justifié et nous offrons le niveau élevé de service auquel les Canadiens s'attendent. La sécurité et la sûreté des eaux demeurent nos principales priorités.

En se réorganisant et en allégeant sa structure de gestion, la Garde côtière disposera d'une chaîne de commandement simplifiée et d'une meilleure flexibilité opérationnelle et fera faire des économies plus importantes aux contribuables. Ces changements contribueront à améliorer l'efficacité de nos opérations.

#### Phase I de l'installation des bouées

La GCC étendra sa pratique de sous-traitance aux activités de déploiement et d'entretien des bouées. Actuellement, la Garde côtière déploie approximativement 11 000 bouées chaque année. Elle sous-traite déjà le déploiement et l'entretien d'environ 40 % de ces bouées à des entrepreneurs du secteur privé et à d'autres organisations, approche qui s'est révélée efficace et efficiente. La GCC étendra cette pratique consistant à déployer et à entretenir les aides flottantes (bouées).

Par conséquent, six navires plus petits construits à une fin unique seront mis hors service : cinq dans la région du Centre et de l'Arctique et un dans la région de l'Atlantique. Cela permettra à la Garde côtière de convertir sa flotte selon sa vision d'une flotte polyvalente pour l'avenir.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Mettre en œuvre la phase I de la composante d'installation des bouées du Plan d'action économique de 2012.	Plan d'action économique de 2012	DG, Opérations	DG, STI Tous les CA
<b>2014-2015</b>			
Terminer la composante de mise en place des bouées du plan d'action économique de 2012.		DG, Opérations	

#### Ententes sur les niveaux de service avec les clients du MPO

En 2008-2009, la Garde côtière a mis en place des ententes sur les niveaux de service (ENS) entre la Flotte et le Secteur des sciences des écosystèmes et des océans du MPO et le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO – Conservation et protection. De 2009-2010 à 2011-2012, la GCC a mis en œuvre ces ENS dans le cadre d'un projet pilote comprenant des efforts d'élaboration, d'essai et de modification des mesures de rendement. En 2012-2013, une ENS a été négociée avec le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO en ce qui a trait à la prestation continue des services offerts par la Flotte. En 2013-2014, les renseignements supplémentaires de l'ENS signée avec le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO seront produits et les négociations avec le Secteur des sciences des écosystèmes et des océans du MPO relatives au renouvellement de l'ENS se poursuivront. La GCC possède déjà des ententes de service officielles avec des clients à l'extérieur du Ministère (voir la [section 6](#) à la page 52 pour de plus amples renseignements sur nos clients et les services fournis).



ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Fournir les renseignements supplémentaires de l'entente sur les niveaux de service conclue avec le Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO.		DG, Opérations	

### C. Regrouper les centres des Services de communication et de trafic maritimes

La Garde côtière regroupe des centres depuis trente ans pour s'adapter à l'évolution de la technologie tout en offrant le même niveau élevé de services de sécurité et de trafic maritime. En tirant parti des nouvelles technologies, la Garde côtière investira dans son infrastructure en vue de moderniser ses centres des SCTM. Grâce à la modernisation appropriée de son infrastructure et de son équipement, la GCC sera en mesure d'offrir le même niveau de service aux Canadiens tout en disposant de moins de centres, situés à des emplacements plus stratégiques.

En regroupant ces centres des SCTM, la GCC sera en mesure de mieux gérer les fluctuations de la charge de travail et de s'assurer que les centres sont mieux équipés grâce à une technologie de pointe et à une capacité accrue de relève.

Des plans visant à regrouper le centre des SCTM d'Inuvik avec celui d'Iqaluit ont été annoncés dans le cadre du budget de 2011. En octobre 2012, le centre d'Inuvik a été fermé. En 2013-2014, la GCC achèvera l'installation de l'équipement et entamera la coordination de tous les SCTM et des opérations en vertu du *Règlement sur la zone de services de trafic maritime du Nord canadien* (NORDEG) dans l'Arctique à partir du centre des SCTM d'Iqaluit.

Un calendrier optimal et le plan de regroupement des SCTM ont été élaborés et leur mise en œuvre a commencé en 2012-2013. En 2013-2014, la GCC poursuivra également le regroupement de chacun des 22 centres des SCTM actuels. D'ici au printemps 2015, les opérations devraient être offertes à partir des 22 centres des SCTM actuels dans les 12 centres suivants : Prince-Rupert, Victoria, Samia, Prescott, Québec, Les Escoumins, Halifax, Sydney, Placentia, Port-aux-Basques, Goose Bay et Iqaluit.

Les centres modernisés seront en mesure de répondre sans difficulté à tous les appels provenant des autres centres interreliés. De plus, le secteur de responsabilité de certains centres sera accru, et des employés et des ressources supplémentaires seront affectés à ces centres en conséquence. Ainsi, la Garde côtière sera en mesure de regrouper les services dans ces douze centres et de fermer les centres dotés de technologies dépassées tout en maintenant son niveau de service aux clients et en répondant aux exigences en matière de langues officielles. Les tours radio et les installations radars demeureront où elles se trouvent pour maintenir le niveau de couverture actuel.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Coordonner toutes les opérations des SCTM/NORDREG de l'Arctique à partir du Centre des SCTM d'Iqaluit.	RPP	SC, Opérations	DG, STI CA, C et A
Terminer la phase I de la fusion des SCTM.	Plan d'action économique de 2012	SC, Opérations	DG, STI Tous les CA
<b>2014-2015</b>			
Terminer la phase II de la fusion des SCTM.	Plan d'action économique de 2012	SC, Opérations	DG, STI Tous les CA

#### D. Examiner les droits de services maritimes

Les droits de services maritimes actuels ne permettent pas de récupérer la totalité des coûts associés à la prestation des services de la Garde côtière fournis aux utilisateurs commerciaux et autres. La GCC adoptera une approche systématique pour mettre à jour ce recouvrement des coûts en s'appuyant sur les conditions préalables énoncées dans la *Loi sur les frais d'utilisation*.

En 2012-2013, la GCC a mis en place un groupe de travail interne pour examiner et créer la méthode d'établissement des coûts associés aux services de la Garde côtière et pour évaluer la viabilité d'une augmentation ou d'une application plus large de cette méthodologie aux utilisateurs. En 2013-2014, nous établirons des normes, comparables à celles instituées dans d'autres pays, avec lesquelles nous évaluerons tout changement appliqué aux droits. Pour terminer, les modifications proposées aux frais d'utilisation demandés pour les services de la Garde côtière seront déposées au Parlement en 2014-2015.

Un cadre de consultation avec les intervenants a également été inscrit dans la charte de projet établie pour le groupe de travail. La Garde côtière poursuivra la consultation des intervenants à propos des services pouvant être soumis aux frais d'utilisation et pour tout changement proposé aux éléments de coûts et recettes des droits.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Mener des consultations auprès des groupes de clients admissibles au recouvrement des coûts et compléter les documents de travail relatifs aux secteurs de services de la GCC.	RPP	DG, SN	DG, SGIA DG, Opérations DG, STI DE, Collège Tous les CA DPF
Terminer la méthodologie pour établir le coût total des secteurs de services de la GCC et valider la méthodologie.	RPP	DG, SN	DG, SGIA DG, Opérations DG, STI DE, Collège Tous les CA DPF
<b>2014-2015</b>			
Mener des consultations et finaliser une proposition sur l'attribution des services et des coûts aux clients admissibles.		DG, SN	

### 3. Prestation de services axés sur les besoins de la clientèle dans l'Arctique

#### Corridors de transport maritime dans le Nord

Nos activités dans l'Arctique, dont bon nombre sont offertes en partenariat, comprennent :

- l'escorte de navires commerciaux dans la glace pour assurer l'accès aux collectivités nordiques;
- le soutien d'entreprises scientifiques telles que les relèvements hydrographiques et les travaux scientifiques maritimes;
- l'entretien de certaines aides à la navigation dans les voies navigables de l'Arctique canadien;
- l'offre d'une capacité d'intervention principale pour intervenir dans le cas d'incidents de pollution au nord du 60<sup>e</sup> parallèle;
- la prestation de services de recherche et sauvetage maritimes;
- la prestation de services de communication et de trafic maritimes à partir d'un centre saisonnier;
- la diffusion d'information sur les conditions météorologiques et l'état des glaces, ainsi que des avertissements concernant la navigation;
- la livraison de nourriture, de marchandises et de carburant aux sites éloignés, où les services commerciaux ne sont pas disponibles;
- la tenue d'exercices conjoints avec des partenaires internationaux et le ministère de la Défense nationale (l'opération *Nanook*, par exemple);
- la sensibilisation au domaine maritime de l'Arctique grâce aux initiatives de sûreté axées sur l'identification et le suivi des navires.

L'Arctique est sur le point de vivre d'importants changements environnementaux et une croissance économique significative. Le réchauffement de la température dans l'Arctique cause un retrait sans précédent de la glace polaire; cette situation entraîne de nouvelles possibilités dans les domaines du transport maritime et de l'extraction de ressources naturelles.

La GCC offre depuis longtemps des services dans l'Arctique où le transport maritime est essentiel à l'économie nordique, aux collectivités et au renforcement de la souveraineté du Canada. La GCC doit donc s'adapter à l'environnement changeant de l'Arctique et prendre des mesures proactives en vue de se préparer à l'augmentation prévue du transport maritime.

Par rapport à l'infrastructure maritime dans les eaux méridionales, l'infrastructure maritime du Canada dans l'Arctique est moins établie. Au fur et à mesure que la circulation maritime s'intensifie dans l'Arctique, la GCC fait en sorte de mettre en place les services et systèmes maritimes nécessaires pour permettre la navigation sécuritaire des marins.

Pêches et Océans Canada et la GCC collaborent étroitement à l'établissement d'une vision intégrée de l'Arctique à long terme. Pour le futur, la GCC élabore une stratégie sur l'Arctique fondée sur des principes axés sur le risque qui précisera l'approche de l'organisme pour l'établissement de corridors de transport maritime efficaces et sécuritaires dans le Nord.

L'établissement de corridors de transport maritime sécuritaires dans le Nord facilitera une croissance durable du transport maritime, le principal catalyseur pour réaliser la vision intégrée générale de l'Arctique au sein du Ministère, en soutien aux autres priorités nordiques du Canada.

Enfin, puisque la navigation maritime est une responsabilité partagée par plusieurs organismes, la GCC cherche activement les occasions de collaborer avec d'autres ministères en vue de mettre en œuvre sa stratégie relative à l'Arctique. Cette stratégie s'harmonisera aussi avec les opérations de la GCC dans l'Arctique afin de mettre de l'avant les priorités de la GCC, les résultats stratégiques de Pêches et Océans Canada et la stratégie pour le Nord du gouvernement du Canada.

En 2013-2014, la GCC établira un groupe directeur interministériel et mobilisera des intervenants à l'externe afin d'établir des corridors de transport maritime efficaces et sécuritaires dans le Nord dans le cadre d'une stratégie plus générale de la GCC sur l'Arctique. En 2014-2015, la Garde côtière prévoit mobiliser les organismes centraux et la communauté interministérielle afin de définir les options potentielles de mise en œuvre d'un système de corridors de transport maritime dans le Nord.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Établir des corridors de transport maritime dans le Nord dans le cadre d'une stratégie plus générale de la GCC dans l'Arctique.		DG, SN	
<b>2014-2015</b>			
Élaborer des options pour la mise en œuvre d'un système de corridors de transport maritime dans le Nord dans le cadre d'une stratégie plus générale de la GCC dans l'Arctique.		DG, SN	



## 4. Renforcement de notre programme d'intervention environnementale

### Réalisations en 2012-2013

- Début de la mise en œuvre des livrables du plan d'action de gestion intégrée pour donner suite aux recommandations du commissaire à l'environnement et au développement durable (CEDD) et des vérifications ministérielles.
- Élaboration et prestation d'une formation destinée à la haute direction de la GCC.
- Autorisation de poursuivre l'élaboration d'un plan de mise en œuvre du système de commandement en cas d'incident.

Au fil des ans, le profil de risque en matière de pollution maritime au Canada a changé, en raison de la circulation accrue de navires dans l'Arctique, de la reprise de l'exploration pétrolière et gazière dans la mer de Beaufort, du tonnage plus important de substances nocives et potentiellement dangereuses transportées à l'intérieur des eaux canadiennes, ainsi que du forage imminent en haute mer dans l'Atlantique Nord. Par conséquent, les citoyens s'attendent de plus en plus à ce que le gouvernement du Canada soit prêt à intervenir (et en mesure de le faire) en cas de déversement en mer pour protéger les collectivités côtières et les intérêts canadiens.

La prévention de la pollution dans l'environnement marin et les interventions lors d'incidents sont la responsabilité commune de nombreux ministères et organismes fédéraux. En 2010, le Comité interministériel sur la pollution marine a été formé pour appuyer les obligations et les objectifs du gouvernement du Canada en ce qui a trait à la pollution marine, mettant l'accent sur la collaboration interministérielle pour renforcer la capacité du Canada en matière de prévention, de préparation, ainsi que de capacités d'intervention et de rétablissement liées aux incidents de pollution marine. En 2011, cinq sous-comités ont été créés pour soutenir le Comité interministériel sur la pollution marine; chaque sous-comité accomplit des progrès dans le traitement des recommandations contenues dans le rapport publié par le CEDD en 2010. En 2012-2013, la Garde côtière a poursuivi la mise en œuvre du plan d'action de gestion intégrée qui donne suite aux recommandations découlant de la vérification du CEDD et des vérifications internes; la GCC a fait état des progrès réalisés par rapport aux recommandations formulées lors des vérifications.

La revitalisation du programme d'intervention environnementale a été déterminée en tant que priorité dans le Rapport sur les plans et les priorités 2011-2012. En 2012-2013, le programme d'intervention environnementale a achevé en grande partie la stratégie nationale relative à l'équipement. Cependant, en février 2013, Transports Canada a annoncé qu'un processus national d'évaluation des déversements de pétrole sera entrepris et achevé avant septembre 2014. À ce titre, l'élaboration de la stratégie nationale relative à l'équipement est retardée, étant donné qu'elle doit obligatoirement reposer sur le résultat de l'évaluation des risques.

Après l'examen du Système de gestion des interventions et du Système de commandement en cas d'incident (SCI) de la GCC en 2011-2012, recommandé dans les vérifications du CEDD, le programme a élaboré un plan de mise en œuvre, en 2012-2013, pour migrer vers le système de commandement des interventions afin de garantir que la GCC est en mesure de soutenir les interventions interfonctionnelles en cas de déversement important d'hydrocarbures dans les eaux canadiennes. En 2013-2014, la GCC



élaborera un cadre d'état de préparation (comprenant une stratégie pour la mise en œuvre à l'échelle nationale du SCI) qui garantira que la GCC est prête à faire face aux urgences maritimes.

En plus de donner suite aux recommandations formulées lors des vérifications, la GCC s'est appuyée sur les leçons tirées d'activités d'intervention réelles. La GCC a peaufiné les compétences de base en leadership pour la gestion des crises et a élaboré et offert une formation pour les cadres supérieurs de la GCC auxquels on pourrait faire appel au cours d'une intervention majeure liée à la pollution marine.

En plus de renforcer les partenariats au pays, la GCC confirme également des partenariats internationaux pour veiller à ce que des mécanismes soient en place si le Canada a besoin de l'aide d'autres pays lors d'interventions. Les plans binationaux existants sont mis à jour avec la Garde côtière des États-Unis et de nouveaux partenariats sont établis avec les nations arctiques sous les auspices du Conseil de l'Arctique. En tant que chef de la délégation canadienne du Groupe de travail du Conseil de l'Arctique sur la préparation et l'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures, la GCC a participé à l'élaboration d'un nouvel instrument international qui permettra la prestation d'une aide mutuelle entre les nations arctiques en cas de déversements importants d'hydrocarbures dans l'Arctique.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Élaborer un cadre d'état de préparation qui établit les éléments que la GCC doit préparer pour les urgences maritimes, y compris une voie à suivre pour la mise en œuvre nationale du SCI.	CEDD/RPP	DG, SN	DG, Opérations Tous les CA
Élaborer un plan de réfection de l'équipement à partir des résultats de l'examen de la capacité d'intervention environnementale.	RPP	DG, Opérations	DG, STI

## 5. Renforcement de notre contribution à la sûreté maritime du Canada

La sécurité nationale représente un rôle fondamental pour tout gouvernement fédéral et constitue une priorité du gouvernement du Canada. Un niveau de sûreté accru dans le système de transport maritime du Canada renforce la capacité du Canada à aborder les préoccupations nationales et internationales en ce qui a trait au maintien d'un niveau de sûreté acceptable dans le domaine maritime. À l'appui de la sécurité nationale, la GCC utilise sa flotte, son expertise maritime, son savoir-faire stratégique et ses systèmes de surveillance de navires étendus pour :

- sensibiliser les gens aux éventuelles menaces contre la sûreté maritime;
- appuyer les interventions et l'application de la loi sur l'eau;
- renforcer la collaboration avec les ministères et les organismes dans le milieu de la sûreté maritime.

La GCC se trouve à un moment important de son histoire alors qu'elle étudie les répercussions d'un virage organisationnel d'une orientation axée sur la sûreté maritime à une culture influencée tant par une perspective de sûreté qu'une perspective de sécurité nationale.

En outre, il est évident que la sécurité et la souveraineté de l'Arctique constituent des priorités fédérales. La Garde côtière, en tant que présence opérationnelle du gouvernement fédéral dans les eaux de l'Arctique et important contributeur à la connaissance du domaine maritime, joue un rôle clé en matière de sûreté maritime.

La GCC participe également aux activités des centres des opérations de la sûreté maritime (COSM) pluriministériels. La Garde côtière fournit des données importantes sur le trafic maritime, notamment des données connexes liées aux activités sur l'eau, en plus d'analyser ces données pour améliorer la connaissance du domaine maritime sur les trois côtes du Canada ainsi que dans la région du Saint-Laurent et des Grands Lacs. En 2013-2014, la GCC mettra en œuvre des procédures normalisées et des outils qui permettront d'offrir un niveau de service plus uniforme à nos partenaires interministériels au sein des COSM.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLES	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Mettre en œuvre des outils logiciels à l'appui des centres des opérations de la sûreté maritime côtiers et de la voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs.	RPP	DG, Opérations	DG, STI
Mettre en œuvre des procédures normalisées d'exploitation pour la participation de la GCC aux activités des centres des opérations de la sûreté maritime.		DG, Opérations	

## PRIORITÉS EN MATIÈRE DE GESTION

### *1. Mise en œuvre des mesures résultant du budget*

#### **Plan d'action économique**

En 2007, le gouvernement du Canada a annoncé que chaque ministère subirait un examen stratégique, soit une évaluation de toutes les dépenses directes de programme, visant à s'assurer que les programmes sont gérés de façon efficace et efficiente. Par conséquent, certains programmes de la GCC ont subi des rajustements.

Dans le budget de 2011, le gouvernement du Canada a entrepris un examen stratégique et fonctionnel d'un an couvrant 67 ministères et organismes pour réaliser des économies d'au moins 4 milliards de dollars d'ici 2014-2015. De plus, dans le budget de 2012, 5,2 milliards de dollars de réductions continues ont été annoncés.

En tant que ministère, Pêches et Océans Canada devra réaliser 79,3 millions de dollars d'économies pour atteindre son objectif du Plan d'action économique de 2012. Dans le cadre de ce processus, la Garde côtière a dû examiner de près les dépenses du programme et déterminer les domaines dans lesquels on pourrait procéder à des économies tout en préservant l'intégrité des services essentiels et la sécurité des Canadiens et tout en continuant à répondre aux exigences en matière de langues officielles.

Par conséquent, trois composantes principales ont été ciblées pour les changements : la réorganisation des opérations à terre, le renforcement de l'uniformité nationale dans la prestation des services et le regroupement et la modernisation des Services de communication et de trafic maritimes.

#### **Réorganisation des opérations à terre**

Dans le cadre d'un plan visant à réorganiser la façon dont la GCC gère ses activités, l'organisme adopte une nouvelle approche. En fait, cela implique de réduire les frais de gestion et les frais généraux en passant d'un modèle à cinq régions à un modèle à trois régions.

Les trois nouvelles régions sont la région de l'Atlantique, la région du Centre et de l'Arctique et la région de l'Ouest, et les administrations centrales régionales sont situées à St. John's, Montréal et Victoria, respectivement. La mise en œuvre du nouveau modèle a commencé le 1<sup>er</sup> octobre 2012 et a été achevée le 1<sup>er</sup> avril 2013. La direction de chacune de ces trois régions continue de relever d'un commissaire adjoint.

L'Administration centrale demeure à Ottawa, mais certaines fonctions changent. Toutes les opérations sont réorientées sous une même direction, également nommée de manière adéquate Opérations (y compris la Flotte et la Sûreté maritime), ce qui permettra aux Stratégies nationales d'axer leurs efforts sur l'uniformité nationale grâce à des politiques relatives aux programmes améliorées et à des relations renforcées avec les clients.

Certaines fonctions administratives et certaines fonctions de soutien ont également été regroupées dans les organismes de Services de gestion intégrée des affaires à l'Administration centrale et dans les régions.

## Renforcement de l'uniformité nationale dans la prestation des services

La Garde côtière étendra sa pratique de sous-traitance aux activités de déploiement et d'entretien des bouées. La GCC sous-traite déjà le déploiement de 40 % de ses bouées et ses services connexes à des entrepreneurs du secteur privé et à d'autres organisations. La GCC étendra cette pratique consistant à déployer et à entretenir des aides flottantes (bouées). Par conséquent, six navires plus petits construits à une fin unique seront mis hors service : trois en Ontario, deux au Québec et un à Terre-Neuve-et-Labrador. Cela permettra à la Garde côtière de convertir sa flotte selon sa vision d'une flotte polyvalente pour l'avenir.

Dans la région de l'Ouest, la capacité de recherche et sauvetage a été renforcée grâce aux fonds du budget de 2010 qui ont permis d'acquérir un nouvel aéroglisseur destiné à la base de Sea Island qui sera livré en 2013-2014. Il sera disponible 24 heures sur 24, sept jours sur sept.

À partir de là, la GCC regroupe les activités de recherche et sauvetage de la région de Vancouver à la base de Sea Island et a fermé la station de Kitsilano. Les niveaux de service resteront inchangés et les services de recherche et sauvetage relevant actuellement de la station Kitsilano seront désormais assurés par l'aéroglisseur de Sea Island, qui est situé à 17 milles nautiques de la station de Kitsilano, et par une nouvelle petite embarcation de sauvetage côtière, pendant la période estivale. La Garde côtière auxiliaire canadienne assumera la prestation de services supplémentaires dans la région de Vancouver.

Les navires de passage locaux seront toujours chargés d'intervenir en cas de situation de détresse. Il y aura également des changements au programme des petites embarcations de sauvetage côtières, qui sera encore amélioré grâce au recours au personnel de la Marine royale du Canada qui fournira 25 % des équipages de ces embarcations afin d'exploiter les 24 stations du Canada.

Cela permettra d'améliorer la prestation des services sur la côte du Pacifique, de normaliser le programme partout au pays, de produire des économies pour la Garde côtière et de garantir une bonne intendance des ressources pour la Marine. Aucun de ces changements n'aura d'incidence sur le niveau des services de sécurité offerts aux Canadiens.

## Regroupement des centres des Services de communication et de trafic maritimes

Comme il a déjà été noté dans la [section 2](#), la Garde côtière procède au regroupement et à la modernisation de ses SCTM en investissant dans son infrastructure afin de tirer avantage des technologies actuelles. Grâce à la modernisation de son infrastructure et de son équipement, la GCC est en mesure d'offrir le même niveau de service aux Canadiens dans moins de centres, situés à des emplacements stratégiques sur la côte Pacifique, dans les Grands Lacs, sur le fleuve Saint-Laurent et la côte Atlantique et dans l'Arctique. Le regroupement permet également à la GCC de mieux gérer les fluctuations de la charge de travail dans ses centres des SCTM. Les centres les mieux reliés et qui sont équipés d'une technologie de pointe assureront une capacité accrue de relève. Cette série de regroupements a commencé et devrait être terminée d'ici le printemps 2015 pour tous les centres. Des plans visant à regrouper le centre d'Inuvik avec celui d'Iqaluit ont été annoncés dans le cadre du budget de 2011.

## Renouvellement de la flotte

En dépit des réductions récentes, depuis 2006, le gouvernement du Canada s'est engagé à octroyer 1,4 milliard de dollars pour l'achat de nouveaux grands navires pour la Garde côtière et accordera 5,2 milliards de dollars supplémentaires sur les 11 prochaines années pour le renouvellement de la flotte de la GCC. Cet investissement lui permettra de continuer à renouveler ses navires et ses hélicoptères étant donné que l'équipement actuel atteindra sous peu la fin de sa vie utile.

Ces fonds couvriront également les mesures intérimaires visant à prolonger ou à maximiser la durée de vie de plusieurs des grands navires. Cet engagement permettra à la GCC de continuer à offrir ses services aux Canadiens tout en garantissant que les investissements sont destinés aux navires dont le besoin se fait le plus sentir en cette période de réduction budgétaire.

Pris dans leur ensemble, les changements qui découleront du budget de 2012 permettront à la Garde côtière de poursuivre sa transformation et de devenir une organisation de services allégée et plus efficace qui exécute les services que les Canadiens attendent d'elle.

## 2. Gestion des effectifs

La Garde côtière a annoncé en mai 2012 qu'elle procédait à une restructuration de l'organisation afin d'atteindre un niveau d'efficacité plus élevé, d'assurer la rigueur des processus de surveillance et de gestion de l'organisation, et de garantir l'adoption d'une approche uniforme à l'échelle nationale.

### A. Réaménagement et réduction des effectifs

#### Gestion d'un environnement en mutation

L'un des principaux objectifs du commissaire de la GCC est de mettre en œuvre la nouvelle structure organisationnelle. Ce changement a eu des répercussions importantes sur le milieu de travail en imposant à l'équipe de la haute direction d'élaborer un certain nombre de stratégies afin de s'adapter au changement.

Une stratégie a été de mettre en œuvre un processus complet de réaménagement des effectifs de la GCC. Plus particulièrement, le Conseil de gestion des effectifs (CGE) a été créé en janvier 2012 afin d'offrir une approche cohérente et coordonnée sur le plan national en matière de dotation à l'échelle de l'organisation. Le CGE a joué un rôle important en garantissant la continuité de l'emploi pour tous les employés permanents touchés par l'exercice de restructuration en misant sur les valeurs d'équité et de transparence de la fonction publique. En partenariat avec le CGE, le commissaire de la GCC et les agents négociateurs, la GCC a mis en place un Comité mixte national syndical-patronal chargé du réaménagement des

#### Réalisations en 2012-2013

- Nouvelle structure organisationnelle de la GCC presque entièrement mise en œuvre avec succès. Plus de 98 % des nouveaux postes ont été créés et la plupart des changements en matière de rapports hiérarchiques ont eu lieu.
- La stratégie de réaménagement des effectifs du Ministère et les outils qui l'accompagnent ont été évalués comme étant « forts » et a aussi, été citée comme « pratique exemplaire » lors des deux dernières évaluations du cadre de responsabilisation de gestion. La stratégie a été utilisée comme un exemple par d'autres ministères.
- Un concept des opérations de la GCC qui offre un aperçu de nos rôles et de nos responsabilités a été élaboré.



effectifs afin de partager les mises à jour de la mise en œuvre du réaménagement des effectifs avec les syndicats et d'en discuter.

La GCC a également travaillé en étroite collaboration avec le Centre d'expertise en organisation et classification (CEOC), les directions régionales de la dotation et le centre d'expertise en langues officielles afin de simplifier la mise en œuvre de la nouvelle structure organisationnelle. Pour ce faire, nous avons élaboré un modèle afin de pouvoir répondre au grand nombre de demandes de classification (c.-à-d. la création de nouveaux postes et les changements dans les rapports hiérarchiques), en améliorant les communications entre le client et le CEOC et les conseillers en ressources humaines. Nous avons également élaboré conjointement un nouveau système d'évaluation de la classification permettant d'établir l'ordre de priorité des demandes de classification à l'échelle de l'organisation tout en s'assurant que la GCC continue de répondre aux exigences envers le public et ses employés en matière de langues officielles.

Enfin, la GCC a élaboré, en consultation avec tous les groupes et secteurs, un concept des opérations qui explique les principaux changements dans l'organisation, ainsi que le but, les fonctions et les rôles et responsabilités de l'organisation. Ce document sera utilisé comme document de communication pour les employés et permettra de mieux expliquer nos activités à nos clients et à nos intervenants.

#### **Gestion des employés tout au long de la transition**

Une partie importante de la stratégie de réaménagement des effectifs de la GCC a été, et continue d'être, d'instaurer un milieu de travail favorable dans une période de changement organisationnel. Plus particulièrement, il est important pour le commissaire de la GCC de faire part des changements aux employés, en définissant la façon dont cela pourrait avoir des répercussions sur leur travail, mais également en fournissant aux employés des outils et des techniques qui les aideront à réagir de manière efficace aux situations amenées par le changement.

Dans un premier temps, le commissaire de la GCC a effectué 19 visites régionales depuis janvier 2012 dans les cinq régions (qui sont maintenant trois), y compris une visite au Collège de la GCC, afin de répondre aux inquiétudes concernant le Plan d'action économique de 2012 et l'initiative de restructuration. Ces visites comprenaient au moins deux assemblées générales dans chaque région afin d'offrir l'occasion aux employés de poser des questions au sujet de la manière dont ces changements allaient influencer leur travail et leur carrière. De plus, chaque région et direction générale a organisé des séances d'information ouvertes et transparentes avec tous ses employés afin de discuter des initiatives de restructuration organisationnelle.

Après les annonces, le Centre d'expertise en apprentissage et perfectionnement du MPO a élaboré des outils permettant de faciliter le perfectionnement des employés et la gestion de leur carrière. Entre autres exemples, une série de présentations WebEx bilingues sur les capacités de recherche d'emploi et sur différentes étapes de la gestion de carrière est maintenant à la disposition des employés sur le site intranet du MPO. Les employés sont également invités à assister à des réunions d'information casse-croûte sur la rédaction d'une lettre de présentation et d'un curriculum vitae, ainsi que sur la préparation pour un entretien d'embauche.

La GCC prévoit également élaborer et diffuser un sondage auprès des employés afin de déterminer à quel point l'organisation a réussi à un milieu agréable pour les employés, tout en poursuivant ses activités.

## B. Programmes d'équipage de navires, des SCTM et de mécanique

### Officiers de navire et membres d'équipage

Les officiers de navire et membres d'équipage sont toujours un groupe professionnel à risque au sein de la GCC. En 2011-2012, la GCC a élaboré un plan de cours détaillé des modules pour le brevet de mécanicien de troisième classe, dans le cadre du Programme de certification des membres d'équipage. En vue d'améliorer l'efficacité des pratiques de composition des équipages et de planification de la relève, la GCC analysera les résultats du Programme pilote de certification des membres d'équipage réalisé en 2012-2013. En plus de piloter ce programme, la Flotte procédera également à une analyse des occasions de formation supplémentaires par l'intermédiaire du Programme de certification des membres d'équipage afin d'établir si le programme est valable.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Mettre en œuvre le programme de certification des membres d'équipage de navire pour le Brevet d'officier mécanicien de troisième classe dans toutes les régions.		DG, Opérations	Tous les CA DE, Collège
<b>2014-2015</b>			
Élargir à la Flotte de la GCC le programme de formation pour l'obtention du Brevet selon les analyses démographiques nationales liées au Brevet.		DG, Opérations	Tous les CA DE, Collège

### Agents des Services de communication et de trafic maritimes

Les agents des SCTM ne sont plus considérés comme un groupe professionnel à risque puisque les problèmes de recrutement se sont estompés avec le processus national de recrutement et l'établissement d'un bassin de candidats national. Ce bassin a permis au programme des SCTM de recruter à partir d'un groupe de candidats pré qualifiés pour combler ses besoins en formation. Les taux d'attrition ont également diminué au cours des dernières années, ce qui comprend les taux d'admissibilité à la retraite.

Puisqu'il n'est plus nécessaire de recruter tous les ans, nous avons réduit la période nécessaire au recrutement et à la formation. En outre, en harmonisant les cibles de recrutement avec les taux d'attrition projetés, le nombre annuel de recrues correspond étroitement au nombre de départs de l'organisation.

### Programme pour les mécaniciens de marine

L'élaboration du Programme de perfectionnement professionnel pour les mécaniciens de marine a été mise de côté dans l'attente de la décision du Conseil du Trésor en ce qui concerne la classification des mécaniciens de marine basés à terre. La décision de concevoir un PPP pour les mécaniciens de marine fera partie de l'approche globale visant à examiner la question du recrutement et du maintien en poste des mécaniciens de marine et sera réévaluée une fois que le Conseil du Trésor aura pris une décision. Entre-temps, les STI et la Flotte collaborent en ayant recours à des affectations de perfectionnement au sein de l'organisation actuelle et des projets en cours pour offrir des occasions de perfectionnement à terre aux officiers mécaniciens de marine de niveau intermédiaire. De plus, le projet Gestion de l'entretien

des navires (GEN) permet d'offrir d'autres postes régionaux par rotation aux membres du personnel navigant afin qu'ils puissent profiter d'occasions de perfectionnement à terre.

### Technologues de l'électronique de la marine

Au cours des dernières années, la GCC a recruté de nombreux technologues de l'électronique de la marine (EL) dans le cadre de son Programme de perfectionnement des technologues de l'électronique de la marine, avec 20 nouveaux technologues embauchés grâce au processus national de dotation collective qui a débuté en 2009. Le Programme fournit des lignes directrices sur l'acquisition d'expérience, de connaissances et de compétences grâce à des affectations de formation et des situations relatives au travail.

Étant donné le succès du récent processus, la GCC ne considère plus les technologues de l'électronique de la marine comme un groupe professionnel à risque à l'échelle nationale. La prochaine étape pour la GCC consiste à terminer l'analyse de la charge de travail de ce groupe professionnel, qui a commencé l'année dernière, pour s'assurer que nous avons la bonne répartition de technologues à travers le pays.

## C. Gouvernance et modification de la structure organisationnelle

Étant donné les récents changements de gouvernance et changements organisationnels, il est essentiel que la GCC ait une vision globale de nos pratiques opérationnelles nationales, en particulier en ce qui concerne le profil de risque de notre organisation et nos outils opérationnels.

### Profil de risque de l'organisation

En vue d'améliorer la façon dont nous menons nos activités et de toujours répondre aux besoins des Canadiens, la GCC réévaluera son profil de risque. Ce profil de risque permettra d'établir clairement les pressions ou les difficultés relatives à la prestation du programme et à la capacité organisationnelle, en aidant la GCC à élaborer des stratégies d'atténuation des risques.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Coordonner et établir le profil de risque de la GCC.		DG, SGIA	CG

### Outils opérationnels nationaux uniformes

Dans le cadre de la restructuration de la GCC, de nombreuses fonctions du programme, de la planification et de la coordination au sein des Services de gestion intégrée des affaires (SGIA) ont été regroupées. À ce titre, les SGIA seront responsables d'un grand nombre de services qui étaient autrefois assurés par le personnel du programme ou de la fonction en question, notamment la planification financière, la planification des activités et la planification de la formation. Chaque région (y compris la région de la capitale nationale) et direction générale avait recours à diverses pratiques quant au mode de prestation de ces services aux employés. Afin de fournir une approche plus cohérente à l'échelle de l'organisation, la GCC doit remanier ses outils opérationnels nationaux. De façon plus précise, la GCC élaborera ou adaptera et mettra en œuvre un outil national de planification du travail, un outil national d'attribution des ressources et un cadre national de formation.

Ces outils deviendront des applications que l'organisation sera tenue d'utiliser chaque année pour la planification, la mise en œuvre, la surveillance et la production de rapports relatives à ses activités opérationnelles.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Mettre en œuvre un outil national de planification du travail.		DG, SGIA	CG DPF
Achever et mettre en œuvre un cadre national d'affectation des ressources.		DG, SGIA	CG DPF
2014-2015			
Valider la mise en œuvre du cadre national d'affectation des ressources.		DG, SGIA	





# SECTION

# 4

## 4. GESTION DU PERSONNEL

La Direction des services de gestion intégrée des affaires (SGIA) est responsable de l'intégration cohérente des activités opérationnelles stratégiques et horizontales de la Garde côtière. Au sein de cette compétence, le groupe Perfectionnement des effectifs et stratégies d'information (PESI) est responsable de la gestion des initiatives nationales de perfectionnement de la main-d'œuvre de la GCC; l'objectif principal de ces initiatives est d'appuyer la composante de la gestion des personnes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), qui garantit que la GCC dispose « des employés, du milieu de travail et d'un accent sur le renforcement de la capacité et du leadership lui permettant de garantir son succès ».

Faisant fond sur les mesures d'évaluation du CRG de 2012-2013 pour la composante de la gestion des personnes, la GCC se concentrera sur un certain nombre d'initiatives et d'activités en cours importantes au cours des prochaines années. De façon plus précise, nous nous concentrerons sur une planification efficace de la main-d'œuvre, en maintenant la représentation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi, en continuant à répondre aux exigences en matière de langues officielles, en investissant dans l'apprentissage et le rendement des employés et en améliorant le contexte organisationnel. En dernier lieu, la GCC reconnaît que l'initiative « Objectif 2020 » du Greffier du Conseil privé ouvrira la voie à une main-d'œuvre apte, confiante et performante.

### A. Planification efficace de l'effectif

#### Aperçu de notre effectif

En date du 1<sup>er</sup> avril 2013, la Garde côtière employait 4 917 équivalents temps plein (ETP)<sup>2</sup>, ce qui représente le nombre de postes autorisés nécessaires à l'exécution du mandat de l'organisation, comme indiqué dans le RPP de 2013-2014. Environ 50 % des employés font partie du personnel navigant (officiers de navire, équipage de navire et techniciens divers) et seulement 11 % des effectifs sont affectés à l'Administration centrale. Plus de 20 % de nos employés sont des femmes, qui occupent pour la plupart des postes administratifs ou des postes techniques (56 %). Le pourcentage de femmes occupant des postes de cadre supérieur a également augmenté légèrement à 27 % (en hausse par rapport à 24 % en 2011); toutefois, ce pourcentage est resté stable au cours des trois dernières années.

<sup>2</sup>

Le nombre d'ETP représente le nombre de postes financés et autorisés et est d'environ 8 à 10 % plus élevé que le nombre réel d'employés au sein de l'organisation. Il s'agit d'un nombre plus stable et représentatif à des fins de production de rapports compte tenu de la fluctuation du nombre d'employés en cours d'exercice. Les précédents PIARH présentaient le nombre d'employés suivant les données tirées de PeopleSoft, d'où un instantané du nombre d'employés lors d'une journée donnée. Ainsi, le nombre semble avoir augmenté, alors que le nombre réel d'employés a diminué des suites de l'exercice de réduction de la GCC.



Les taux d'attrition sont fondés sur la retraite et sur l'attrition résiduelle (départs volontaires, transferts et décès), les départs à la retraite représentant le pourcentage le plus élevé. Bien que les taux d'attrition actuels soient restés relativement stables entre 2008 et 2012 à environ 4,8 %, on s'attend à ce qu'ils augmentent fortement par suite du nombre d'employés touchés (qui représentent environ 2,3 % de la main-d'œuvre) qui ont choisi de quitter la fonction publique grâce aux différentes voies offertes par le Ministère (retraite, indemnité d'études ou échange de postes).

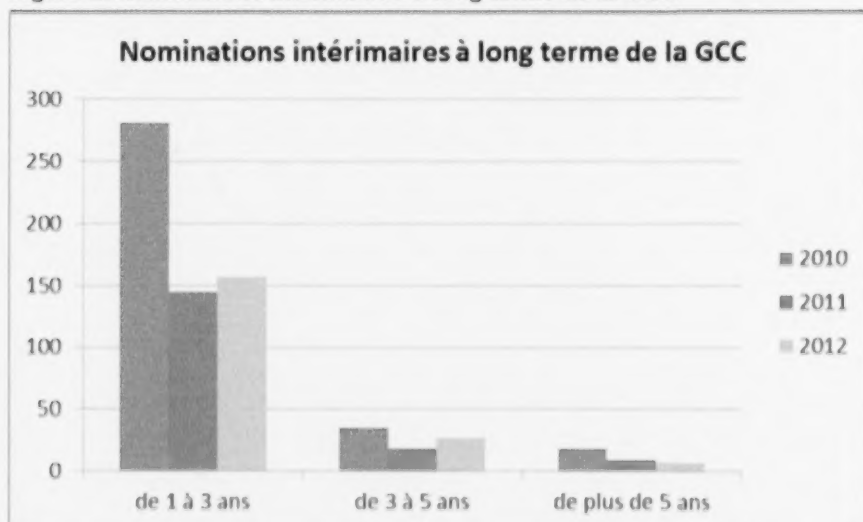
Le taux d'attrition le plus élevé se trouve dans la catégorie des EX, dont 10,2 % quittent l'organisation en prenant leur retraite ou par mutation. Au cours de la dernière année de données disponibles sur la main-d'œuvre (2011-2012), seuls 34,5 % des employés admissibles sont réellement partis à la retraite. Étant donné que l'âge moyen des employés de la Garde côtière est légèrement supérieur à celui de la fonction publique fédérale (44,1 ans), avec 22 % de nos employés âgés de 50 à 54 ans et un fort pourcentage de nos employés âgés de plus de 55 ans (21,3 %), on s'attend à ce que le taux de départs à la retraite augmente au cours des prochaines années.

Les affectations intérimaires sont des investissements stratégiques qui peuvent offrir des possibilités de perfectionnement pour les employés et qui, en fin de compte, aideront à la planification de la relève de la GCC en permettant aux employés de la GCC d'acquérir des connaissances à des niveaux progressivement plus élevés.

Grâce à la surveillance et l'examen des nominations intérimaires à long terme (plus de 12 mois), la GCC veillera à ce que tous les employés aient un accès équitable aux possibilités de nominations intérimaires et à ce que celles-ci soient mieux adaptées aux intérêts de carrière et aux besoins d'apprentissage des employés.

Comme le montre la figure 2, les nominations intérimaires à long terme ont chuté d'un sommet de 334 en 2010 à 191 en 2012, en baisse de 42 %. La baisse significative est due à une réduction du nombre de nominations intérimaires d'une durée d'un à trois ans (de 281 à 157). En outre, les trois quarts de toutes les nominations intérimaires sont pour des postes de personnel navigant.

Figure 2: Nominations intérimaires à long terme de la GCC



Auparavant, la Garde côtière s'appuyait sur les données concernant la main-d'œuvre enregistrées dans le système de ressources humaines du Ministère (PeopleSoft); cependant, des inquiétudes ont été émises au sujet de la précision de ces données, surtout en ce qui concerne les régions. Pour cette raison, et à cause des changements récents apportés à la structure organisationnelle, l'analyse des tendances des données concernant la main-d'œuvre est particulièrement difficile, et une base de données stable ne peut pas être établie en raison d'un changement de méthodologie dans la façon dont nous obtenons les données, ou jusqu'à ce qu'un nettoyage approprié de Peoplesoft soit effectué.

### **Recrutement ciblé**

Bien que les efforts immédiats soient axés sur la continuité de l'emploi du personnel permanent de la GCC, nous continuerons de surveiller les taux d'attrition et de départs à la retraite afin de veiller à retenir une main-d'œuvre qualifiée. La Garde côtière doit prévoir adéquatement ses futurs besoins en main-d'œuvre et se préparer aux besoins imminents en matière de recrutement, en particulier pour ses principaux postes et postes à risque. Entre autres exemples, nous sommes en train de réviser la page des Possibilités d'emploi de la GCC, qui correspond à l'un des sites Internet les plus fréquemment visités de la GCC, afin de nous assurer qu'elle est accessible à un plus grand éventail d'utilisateurs, y compris les personnes atteintes d'incapacités physiques ou cognitives.

De plus, les groupes sous-représentés continuent d'être ciblés pour entamer des carrières au sein de la Garde côtière, grâce à des partenariats entre le Collège de la Garde côtière canadienne et plusieurs collèges communautaires, universités et organisations à l'échelle du pays. L'objectif est de sensibiliser les personnes aux perspectives de carrière au sein de la Garde côtière et de renforcer leurs compétences dans les matières pertinentes.

### **Principaux postes et groupes à risque de la GCC**

Étant donné les résultats escomptés de la GCC quant à sa réorganisation (plus précisément, la réorientation des directions et des fonctions au sein de l'organisation), la GCC aura besoin de gérer efficacement sa main-d'œuvre actuelle, en se concentrant expressément sur le maintien en poste des employés qualifiés et la rétention des connaissances organisationnelles.

Bon nombre de groupes professionnels de la Garde côtière sont en compétition directe avec le secteur privé en ce qui concerne les employés qualifiés, ce qui pourrait entraîner une pénurie de compétences, en particulier pour les postes techniques et le personnel navigant. De plus, beaucoup d'employés de la Garde côtière ont besoin d'une formation et d'une expérience spécialisées. En réalisant un examen critique des postes, des groupes et des domaines professionnels qui sont essentiels aux opérations de la Garde côtière et qui sont à risque, la GCC peut élaborer une approche globale afin d'identifier, de perfectionner et de retenir les employés qualifiés qui correspondent aux objectifs opérationnels prévus. Dans le cadre de cet examen, nous procéderons à l'analyse de l'effectif et à l'analyse du secteur en tant que fondement pour déterminer les postes et les groupes, et consulterons longuement la haute direction de l'Administration centrale et des régions. De plus, la GCC participera dans l'exercice global de planification de la relève et de la gestion du talent du ministère dans le but de garantir ses effectifs dans le futur.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Déterminer et analyser les principaux postes et groupes à risque de la GCC, et élaborer un plan d'action.		DG, SGIA	CG
<b>2014-2015</b>			
Mettre en œuvre les recommandations pour recruter ou maintenir en poste des employés pour les principaux groupes ou postes à risque de la GCC.		DG, SGIA	CG

## B. Amélioration du contexte organisationnel

### Gestion des ressources humaines

Au cours des deux dernières années, le Secrétariat du Conseil du Trésor a entamé une collaboration à grande échelle avec les experts en la matière de la fonction publique afin de déterminer un moyen commun d'offrir des services de ressources humaines à l'échelle du gouvernement du Canada. L'objectif de ces consultations était d'harmoniser les processus à travers la fonction publique via le Processus opérationnel commun des ressources humaines (POCRH), pour chacun des sept domaines de la gestion des ressources humaines.

Le POCRH a été conçu pour suivre le cycle de vie d'un employé. Autrement dit, commencer par la structure organisationnelle et la planification des ressources humaines, ensuite, « mettre les gens à l'œuvre » (disposer des bonnes personnes dans les bons rôles avec les bons outils) et, pour finir, assurer la gestion quotidienne de la main-d'œuvre, qui se concentre sur la gestion de l'apprentissage, du perfectionnement, du rendement et de la reconnaissance.

La GCC, ainsi que le reste du Ministère, commencera la mise en œuvre de nombreuses recommandations déterminées à l'aide du POCRH dans le but d'harmoniser ces processus avec ceux du MPO et de tous les ministères.

### Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux

Tous les trois ans depuis 1999, le Secrétariat du Conseil du Trésor mène un Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF), sondage présenté par Statistique Canada à tous les employés de la fonction publique fédérale. Le dernier sondage a été mené en août 2011 et le prochain est prévu pour 2014.

#### Réalisations en 2012-2013

- Évaluation des résultats de l'enquête d'évaluation du Système d'appréciation du personnel, élaboration d'un plan d'action pour en améliorer l'efficacité, et obtention de l'approbation de la mise en œuvre du Plan d'action en 2013-2014.
- Analyse des résultats du SAFF et élaboration d'un plan d'action qui sera soumis au Conseil de gestion et aux syndicats aux fins d'approbation.

Le SAFF donne de l'information importante sur les données démographiques, les compétences liées à l'emploi et les attentes professionnelles; il permet à la GCC de cerner les nouveaux défis en matière de ressources humaines.

Plus de la moitié du personnel de la Garde côtière (51 %) a participé au SAFF de 2011. Après avoir analysé les résultats du SAFF de 2011, nous avons cerné plusieurs points forts et points à améliorer. Même si la GCC a apporté des améliorations en ce qui concerne le leadership, les employés continuent de désirer une meilleure orientation de la part de la haute direction. L'organisation a également réalisé d'importantes améliorations par rapport à 2008 (le sondage précédent) dans les domaines de la main-d'œuvre, du milieu de travail et de la mobilisation des employés, surtout en ce qui a trait à la satisfaction au travail et aux langues officielles. Toutefois, les employés ont souligné le manque de possibilités de perfectionnement professionnel.

La GCC a analysé les résultats du SAFF de 2011 et a élaboré un plan d'action de la GCC sur le SAFF pour relever les défis et traiter des points à améliorer définis dans le sondage, lesquels ont été incorporés dans le plan d'action ministériel. Un groupe de travail national sur le SAFF, composé de membres des syndicats, a été mis sur pied. Son mandat consiste à définir, dans un esprit de collaboration, les activités que la GCC doit réaliser pour remplir les engagements qu'elle a énoncés dans le plan d'action.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Mettre en œuvre le plan d'action du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de la GCC.	SAFF, SAP	DG, SGIA	CG

### Valeurs and éthique

Le nouveau code de valeurs et d'éthique de Pêches et Océans Canada a été lancé dans l'ensemble de la GCC le 2 avril 2012. Le code inclut les principes et obligations du *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* et la *Politique du Secrétariat du Conseil du Trésor sur les conflits d'intérêts et l'après-mandat*. Par conséquent, il fonctionne comme un document de référence unique, ce qui facilite sa mise en application sur une base quotidienne par les employés à tous les niveaux. Le Code a été largement diffusé auprès des employés sur l'intranet, l'Internet et en version imprimée pour le personnel navigant et les gardiens de phare.

Tel que mentionné ci-haut, la GCC a développé un plan d'action du SAFF de la GCC pour répondre aux défis et aux domaines à améliorer identifiés dans le sondage de 2011. Le plan d'action aborde spécifiquement les questions éthiques soulevées par les employés. En appui au plan d'action de la GCC et du ministère, le centre de valeurs et de l'intégrité et de la résolution de conflits offrira des ateliers aux employés sur la façon d'améliorer le climat éthique, de gérer les conflits générés par l'incertitude et le changement et de remédier à la peur de représailles lors de dépôt de plaintes formelles.

## C. Investissement dans l'apprentissage et le rendement des employés

### Système d'appréciation du personnel

La gestion de l'apprentissage et du rendement à la GCC comprend un certain nombre d'éléments, notamment l'établissement des objectifs de travail (pour les employés basés à terre), l'apport de commentaires au sujet du rendement et les discussions au sujet des objectifs d'apprentissage et de



perfectionnement professionnel à court et à long terme. La GCC surveille ces éléments tous les six mois dans le cadre du Système d'appréciation du personnel (SAP).

Le Ministère s'est engagé à ce que tous les employés reçoivent des commentaires au sujet de leur rendement et disposent de plans d'apprentissage individuels (PAI). Au cours de l'année précédente, la GCC a cerné certaines préoccupations au sujet de ses taux d'achèvement, en particulier pour le personnel navigant. Plusieurs groupes au sein du Ministère, y compris la Gestion du personnel opérationnel, les Services de gestion intégrée des affaires et le Centre d'expertise en apprentissage et perfectionnement du MPO, travaillent ensemble pour sensibiliser les employés à l'égard du SAP et pour améliorer les taux d'achèvement du personnel navigant. Entre autres exemples, un communiqué sera joint au CD envoyé chaque année aux navires pour préciser les pages intranet de la GCC et faire ainsi connaître les outils et les ressources du SAP et des directives révisées sur le SAP destinées au personnel navigant seront lancées en 2013-2014. Une collaboration et une discussion continues entre tous les groupes touchés auront lieu afin de déterminer les meilleures pratiques et solutions pour l'avenir.

En 2011-2012, la GCC a effectué une enquête d'évaluation pour mesurer l'efficacité générale du SAP. Son objectif final était d'accroître la pertinence des discussions relatives à l'examen du rendement. L'objectif secondaire était d'accroître les taux d'achèvement des examens du rendement et d'accroître le nombre de PAI. Les résultats du sondage ont été dans l'ensemble positifs, indiquant que 87 % des employés participent à au moins un examen de rendement par année et 73 % disposent d'un PAI. Bien que beaucoup d'employés aient indiqué que le SAP pourrait être amélioré en changeant la façon dont les examens de rendement sont réalisés (p. ex., la subjectivité) et aient indiqué qu'ils souhaitaient que le processus soit davantage axé sur le perfectionnement professionnel, 62 % d'entre eux ont estimé que le SAP répondait à son principal objectif.

En fonction de ces résultats, un plan d'action a été élaboré et approuvé par la haute direction. Le plan d'action porte essentiellement sur l'élaboration d'outils et de ressources pour que les employés puissent mieux comprendre le processus et mieux s'y préparer, avec notamment le lancement d'un site sur la gestion de l'apprentissage et du rendement et une formation aux gestionnaires destinée à renforcer la cohérence au sein de l'organisation. Le plan d'action et toute initiative future du SAP seront cohérents avec le POCRH et les directives de gestion de rendement récemment annoncées qui seront mises en application d'ici le 1<sup>er</sup> avril 2014.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Mettre en œuvre le plan d'action du Système d'appréciation du personnel.	SAFF, SAP	DG, SGIA	CG

#### Changement des formulaires d'examen du rendement et de plan d'apprentissage individuel

En 2012-2013, le Centre d'expertise en apprentissage et perfectionnement du MPO a révisé le formulaire d'examen du rendement et le formulaire de plan d'apprentissage individuel afin de mieux harmoniser l'exercice d'examen du rendement du Ministère avec l'initiative du Processus opérationnel commun des ressources humaines à l'échelle de la fonction publique. La GCC a formulé des commentaires et des recommandations qui reflétaient les inquiétudes des employés par rapport à l'enquête d'évaluation du SAP. Entre autres exemples, la GCC a recommandé de modifier les instructions portant sur la façon de remplir les formulaires et sur la façon dont le PAI peut servir à effectuer le suivi des types de formations demandées par rapport à la formation véritablement suivie et à établir les raisons pour lesquelles la formation n'a pas été suivie. À court terme, le formulaire du PAI peut être utilisé pour le suivi jusqu'à ce



que la mise en œuvre complète du cadre national de formation soit achevée. Les nouveaux formulaires ont été lancés pour le cycle du SAP de 2013-2014.

### Dépenses liées à la formation et au perfectionnement des employés

En 2012-2013, les dépenses liées à la formation et au perfectionnement ont totalisé environ 5 656 265 dollars. Cela représente, en moyenne, 1 256 dollars par employé. Ces dépenses englobent les frais de déplacement liés à la formation (tant à l'échelle nationale qu'internationale), les droits de scolarité et les manuels, les séminaires, les conférences et les instructeurs. La GCC a dépensé, en outre, 12,2 millions de dollars par l'entremise du budget de fonctionnement de 2012-2013 du Collège de la Garde côtière afin de répondre aux besoins de formation opérationnelle très spécifiques de la GCC dans les domaines de la recherche et du sauvetage, de l'intervention environnementale, des opérations de déglacage, de la gestion du trafic maritime, des communications maritimes et de l'entretien des systèmes électriques et électroniques. Le budget de fonctionnement du Collège couvrira les salaires des élèves officiers, des gestionnaires, des instructeurs et du personnel de soutien, ainsi que les coûts liés à l'exécution des programmes et à la prestation des services aux étudiants (affaires étudiantes, documents de formation, bibliothèque, services informatiques, services alimentaires, installation riveraine, atelier de mécanique, etc.). Les investissements en formation des employés, combinés aux coûts d'exploitation du Collège, représentent 17,8 millions de dollars.

En vue de s'assurer que les dépenses liées à la formation et au perfectionnement soient attribuées de manière équitable et efficace, le cadre national de formation comprendra des lignes directrices sur la façon d'établir les priorités en matière de formation (toutes les formations obligatoires pour les employés doivent être terminées en premier, suivies des formations requises en fonction du poste d'attache de l'employé, puis des futures formations [perfectionnement professionnel au cours des deux ou trois prochaines années]), et surveillera les coûts attribués à chaque formation.

### D. Maintien de la représentation de l'équité en matière d'emploi

À l'échelle nationale, la GCC a fortement amélioré l'harmonisation de la représentation globale des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi, soit les femmes, les personnes handicapées, les Autochtones et les minorités visibles, avec la disponibilité globale des effectifs. Comme le démontre le diagramme ci-dessous, la GCC a réduit l'écart dans la représentation de 184 en 2008 à seulement 10 en 2012, en établissant que 31 % des employés de la GCC déclaraient être membres d'un ou de plusieurs des quatre groupes visés par l'équité en matière d'emploi en avril 2012.

ANNÉE	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION	ÉCART	% D'AUGMENTATION
2008	1439	1255	-184	—
2009	1482	1341	-141	+30 %
2010	1473	1388	-85	+60 %
2011	1416	1375	-41	+48 %
2012	1408	1398	-10	+24 %

Bien que la représentation des membres des groupes visés par l'équité en matière d'emploi se soit améliorée au cours des cinq dernières années, la représentation des minorités visibles est encore faible

par rapport aux autres groupes. La conformité au principe d'équité en emploi a représenté un défi en raison de la nature opérationnelle du travail de la GCC, tout particulièrement dans les groupes professionnels opérationnels et techniques. Par ailleurs, une diminution du niveau de recrutement en raison des contraintes budgétaires peut venir compliquer l'atteinte des objectifs d'équité en matière d'emploi. Pour répondre à cette préoccupation, la GCC s'est engagée à inclure un volet d'équité en matière d'emploi et de diversité à chaque entente de rendement pour les postes de niveau EX qui peut être adapté aux besoins particuliers d'équité en matière d'emploi de chaque région. De plus, la GCC élaborera une stratégie de recrutement et de maintien en poste axée sur les secteurs où l'organisation présente les principales lacunes de représentation, qui comprendra le recrutement ciblé de groupes sous-représentés par l'intermédiaire d'un processus de dotation pour une période indéterminée.

Par l'intermédiaire du Plan d'action pour l'équité en matière d'emploi 2011-2014 qui a été approuvé en novembre 2011, la GCC entend également être un milieu de travail inclusif en publiant et en distribuant des documents dans les salons de l'emploi et des carrières, en publiant des documents sur la page des Possibilités d'emploi de la GCC et en communiquant avec les intervenants afin d'attirer d'éventuelles recrues. La GCC a également cherché à recruter des Autochtones par l'intermédiaire du Collège de la GCC, un engagement décrit plus en détail ci-dessous.

Pêches et Océans Canada a aussi commencé un examen des systèmes d'emploi qui, en déterminant les obstacles, montrera les volets où des efforts seront requis pour améliorer la représentation. Grâce à ces efforts, la GCC pourra rester un milieu de travail accueillant et respectueux qui emploie des effectifs aussi diversifiés et représentatifs que la population qu'elle sert.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Élaborer une stratégie de recrutement et de maintien en poste axée sur les secteurs où la GCC présente les principales lacunes de représentation.		DG, SGIA	CG

#### Autochtones

La GCC a grandement amélioré sa représentation, éliminant l'écart dans la représentation en 2012 et atteignant même un surplus de 7 personnes. La plupart des régions ont dépassé leurs disponibilités, en particulier la région de l'Atlantique (Sud) (+11), en raison de la promotion continue des possibilités d'emploi de la Garde côtière, en partenariat avec le Bureau des avantages économiques d'Unama'ki du Cap Breton.

ANNÉE	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION	ÉCART <sup>a</sup>
2008	135	122	-13
2009	141	126	-15
2010	137	136	-1
2011	154	143	-11
2012	136	143	+7

Le Collège de la GCC travaille en étroite collaboration avec les régions de la GCC afin de garantir une forte représentation dans les salons de l'emploi et les visites dans les écoles secondaires, en plus de lancer des campagnes de publicité, notamment dans les médias sociaux, afin de sensibiliser les personnes aux occasions de formation et d'emploi au sein de la Garde côtière. En 2013, le Collège poursuivra son partenariat avec le Bureau des avantages économiques d'Unama'ki. Il continuera de collaborer avec les conseils autochtones locaux pour faire en sorte que les jeunes Autochtones qui accèdent au programme de formation des officiers puissent bénéficier d'un réseau de soutien tout au long de leur apprentissage.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Évaluer et présenter un rapport sur le succès du projet pilote d'intégration d'élèves autochtones afin qu'il soit pris en compte dans les futures stratégies de recrutement.		DE, Collège	

#### Femmes

La GCC a réalisé d'importants progrès dans le recrutement des femmes, éliminant l'écart dans la représentation en 2011 et atteignant même un surplus de 24 personnes, attribuable surtout au surplus de représentation par rapport à la disponibilité dans la région de l'Atlantique (Sud) (+22).

ANNÉE	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION	ÉCART
2008	977	840	-137
2009	927	888	-39
2010	927	915	-12
2011	883	888	+5
2012	887	911	+24

#### Personnes handicapées

Bien que l'écart de représentation ait légèrement diminué au cours de la dernière année, l'écart national demeure à 14 personnes, soit un résultat semblable à l'année dernière. Alors que la région de l'Atlantique (Sud) et la région de la capitale nationale affichent la plus forte représentation de personnes handicapées (+26 et +18, respectivement), la région de l'Atlantique (Nord) affiche l'écart le plus important (-27 personnes).

ANNÉE	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION	ÉCART
2008	177	183	+6
2009	234	200	-34
2010	232	202	-30
2011	224	205	-19
2012	225	211	-14

#### Minorités visibles

Tandis que la plupart des régions ont éliminé l'écart de représentation pour les minorités visibles, et que la GCC a réduit considérablement l'écart de représentation au cours des quatre ou cinq dernières années, l'écart national est de 27 personnes. La région de l'Ouest affiche l'écart le plus important avec 49 personnes; cependant, la région montre plus de 50 % de disponibilité, ce qui pourrait contribuer à creuser l'écart.

ANNÉE	DISPONIBILITÉ	REPRÉSENTATION	ÉCART
2008	150	110	-40
2009	180	127	-53
2010	177	135	-42
2011	155	139	-16
2012	160	133	-27

#### E. Langues officielles

La Garde côtière est déterminée à continuer à répondre aux exigences en matière de langues officielles envers le public et ses employés et à créer un environnement qui favorise activement l'usage des deux langues officielles, étant donné que deux de nos quatre régions sont bilingues et que le français est la langue maternelle de presque 25 % de nos effectifs (la majorité travaillant au Québec et dans la région de la capitale nationale).

Le rendement de la GCC en matière de respect des langues officielles est analysé et surveillé au moyen du Bilan ministériel annuel sur les langues officielles pour le Secrétariat du Conseil du Trésor, du Commissariat aux langues officielles et du Cadre de responsabilisation de gestion. Selon le Bilan, le Ministère a conservé une bonne structure de gouvernance des langues officielles à la suite de la création du Centre d'expertise, et produit et diffuse presque toujours ses documents officiels dans les deux langues officielles. Bien que le Ministère réussisse à offrir ses services dans la langue de préférence de l'employé et à encourager les employés à utiliser la langue officielle de leur choix sur leur lieu de travail, des améliorations sont toujours possibles dans l'organisation de réunions dans les deux langues.

officielles et dans la possibilité pour les employés de rédiger des documents dans la langue officielle de leur choix (entre 70 % et 89 % du temps).

Les résultats du SAFF (qui sont utilisés pour l'élaboration du bilan annuel) confirment ces conclusions, avec 88 % des employés de la GCC qui déclarent avoir l'impression de pouvoir utiliser librement la langue officielle de leur choix lors de la rédaction de documents écrits, soit une amélioration de 4 % par rapport au sondage de 2008. De plus, la perception des employés selon laquelle ils se sentent libres d'utiliser la langue de leur choix au cours des réunions (de 78 % à 89 %) et lorsqu'ils communiquent avec leur supérieur (de 83 % à 91 %) s'est beaucoup améliorée depuis 2008.

En vue d'appuyer les langues officielles et de déterminer des mesures concrètes visant à améliorer le rendement du Ministère et le respect de la *Loi sur les langues officielles*, le Ministère a élaboré un plan d'action triennal en matière de langues officielles (2011-2014). Actuellement, le MPO aide la GCC à remplir ses engagements en participant à un examen de la nouvelle structure de la Garde côtière. Notre proposition de profils linguistiques en fonction du poste a été analysée par le centre d'expertise des langues officielles du MPO afin de veiller à ce que la GCC ne contrevienne pas aux lignes directrices sur les langues officielles envers le public et les employés et qu'elle réponde aux recommandations, plaintes et enquêtes. La prochaine phase de l'examen mettra en lumière les domaines de risques et de non-respect et prendra en considération l'examen de conformité du SCT qui sera lancé bientôt pour lequel la GCC devra définir des stratégies permettant de résoudre les problèmes.

La GCC soutient également le Plan d'action en investissant dans la formation linguistique. Elle procède en encourageant les employés à inclure la formation linguistique de perfectionnement dans leur PAI et en sensibilisant ses effectifs aux outils et aux ressources destinés aux gestionnaires et aux employés.

## F. Relations de travail

L'effectif de la Garde côtière est représenté par sept syndicats : l'Alliance de la Fonction publique du Canada dont fait partie l'Union canadienne des employés de transports, la Guilde de la marine marchande du Canada, les Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile (TCA – Section locale 2182), la Fraternité internationale des ouvriers en électricité, l'Institut professionnel de la fonction publique du Canada, l'Association canadienne des employés professionnels et l'Association canadienne des agents financiers.

La Garde côtière s'est concentrée sur l'établissement et le maintien de bonnes relations de travail avec les agents négociateurs de ses employés. Elle fait notamment appel au Comité de consultation syndicale-patronale semestriel de la GCC, un organisme de direction qui traite des relations de travail.

De plus, la Garde côtière a pris soin de consulter les agents négociateurs tout au long de l'élaboration des initiatives, politiques ou procédures nationales ou régionales qui pourraient avoir des répercussions sur leurs membres. Entre autres exemples, un groupe de travail national sur le SAFF comprenant des agents négociateurs a été créé l'année dernière. Son mandat consiste à définir, dans un esprit de collaboration, les activités que la Garde côtière doit réaliser pour remplir les engagements qu'elle a énoncés dans le Plan d'action sur le SAFF. La Garde côtière s'est également engagée à informer les agents négociateurs des modifications ou des interruptions prévues des initiatives de perfectionnement professionnel à l'échelle du pays. Cette collaboration continue servira à favoriser des relations constructives entre toutes les parties et à mieux soutenir les employés.



### Programme de gestion des limitations fonctionnelles/retour au travail

Conformément à un cadre de lois et de décisions liées aux droits de la personne (le *Code canadien du travail*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*), il incombe à la direction de prévenir les maladies et les blessures en milieu de travail et de prendre des mesures d'adaptation pour les employés. La direction doit également soutenir la santé des membres de ses équipes et tenir compte des effets de l'environnement de travail sur leur santé et leur mieux-être.

Un programme de gestion des limitations fonctionnelles/retour au travail efficace permettra donc de réduire l'incidence des absences du travail en raison d'une maladie, d'une blessure ou d'une incapacité, de raccourcir la durée des absences et de favoriser l'engagement et la productivité des employés, ce qui permettra à la GCC d'atteindre ses objectifs opérationnels. À ce titre, la GCC travaillera en collaboration avec le MPO à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un programme de gestion des limitations fonctionnelles/retour au travail. Plus précisément, la GCC analysera ses données liées à l'obligation de prendre des mesures d'adaptation et à la gestion des limitations fonctionnelles, déterminera et recherchera les meilleures pratiques, améliorera sa prévention et son approche de gestion de cas et s'assurera que sa haute direction déclare régulièrement les cas de blessures et de maladies professionnelles.



## 5. PERSPECTIVE RÉGIONALE

### Aperçu

Comme il a été mentionné précédemment, un remaniement des limites régionales effectué en 2012 a modifié la structure régionale de la Garde côtière, qui est passée de cinq à trois régions.<sup>3</sup>

Chaque région est dirigée par un commissaire adjoint qui relève du commissaire et qui est chargé de la gestion quotidienne des programmes et des services de la GCC dans cette région. Alors que la planification de la GCC s'effectue à l'échelle nationale pour assurer l'uniformité de la conception et de la mise en œuvre des programmes, les régions sont responsables de la mise en œuvre des programmes.

Les trois régions offrent les programmes essentiels de la GCC, cependant, la priorité dans chaque région peut varier, puisqu'elle dépend du climat, de la géographie et des besoins des clients.

Démarcation des nouvelles Régions de la Garde côtière



<sup>3</sup>

La structure de l'Administration centrale et des régions de la GCC est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> octobre 2012.

**La région de l'Atlantique** couvre environ 40 000 kilomètres de littoral, 2,5 millions de kilomètres carrés du plateau continental et englobe quatre provinces, soit le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve-et-Labrador, la Nouvelle-Écosse et l'Île-du-Prince-Édouard.

La zone régie par l'Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest (OPANO) à l'intérieur de la limite des 200 milles est de 2,3 millions de kilomètres carrés. Avec une longue saison des glaces et des conditions météorologiques extrêmes qui ne peuvent être comparées qu'aux conditions de l'Arctique canadien, la région de l'Atlantique affiche la plus forte proportion d'incidents de détresse et le pourcentage le plus élevé de cas de recherche et sauvetage. La zone de recherche et de sauvetage s'étend jusqu'à la moitié de l'Atlantique.

Abritant le plus important port de manutention d'hydrocarbures au Canada, une industrie pétrolière extracôtière en pleine expansion et des millions de tonnes de fret potentiellement polluant et d'hydrocarbures de navire transitant par ses eaux chaque année, la région de l'Atlantique est continuellement sur un pied d'alerte pour protéger l'environnement maritime.

La région de l'Atlantique accueille plus d'employés de la Garde côtière que toute autre région. Le Collège de la Garde côtière canadienne est également situé dans cette région.

#### **Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest**

En tant qu'organisme de service spécial, la GCC offre son appui à Pêches et Océans Canada en lui fournissant des navires pour faciliter la conservation et la protection dans les eaux de la zone de l'OPANO. La conservation et la protection demeurent une priorité ministérielle et gouvernementale importante. La GCC continuera de travailler avec le MPO afin d'assurer les activités de surveillance des patrouilleurs, les capacités d'arraisonement armé et une présence visible soutenue dans les eaux territoriales du Canada.

**La région du Centre et de l'Arctique** regroupe l'Ontario, le Québec et le Nunavut et comprend la plus grande partie du littoral canadien, s'étendant sur environ 178 000 kilomètres. La plupart des propriétaires d'embarcations de plaisance et des pêcheurs sportifs du Canada vivent dans cette région, qui abrite une part importante des activités de navigation commerciale.

L'emplacement géographique du Saint-Laurent en fait une voie commerciale stratégique permettant d'accéder à l'intérieur du continent. Quatre principaux ports canadiens sont situés dans la région et représentent près de 30 % du tonnage des marchandises transportées; par conséquent, le transport maritime dans la région est essentiel à la prospérité économique du Canada.

La mission de la région dans l'Arctique évolue et se diversifie en raison des changements spectaculaires de l'environnement arctique, des changements climatiques et de l'état de la glace de mer. Cette zone reçoit une attention accrue sur le plan national et international. La région du Centre et de l'Arctique joue un rôle opérationnel crucial grâce au déploiement des brise-glaces dans l'Arctique, dont les missions sont essentielles au réapprovisionnement dans l'Arctique et à l'application de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer (UNCLOS).

#### **Opération Nanook**

La GCC continue de participer à l'opération annuelle dirigée par le ministère de la Défense nationale, à savoir l'opération *Nanook*, qui aura lieu à la fin de l'été à la fois dans la baie d'Hudson et le détroit de Lancaster, dans l'Extrême-Arctique. La participation de la Région à l'opération *Nanook* a continué de

gagner de l'ampleur et de la complexité, incluant désormais des ressources de la Garde côtière de presque tous les secteurs de programmes.

La communauté maritime de la **région de l'Ouest** mène ses activités de Victoria à l'ouest de l'Arctique, avec près de 500 000 mouvements de navires enregistrés chaque année. La région comprend 27 000 kilomètres de côte et 560 000 kilomètres carrés d'océan.

Les conditions météorologiques peuvent changer radicalement sur la côte de la Colombie-Britannique, reconnue internationalement comme l'une des côtes les plus sauvages au monde. Entre autres exemples, la bouche du détroit de Juan de Fuca, une vaste étendue d'eau d'environ 153 kilomètres de long formant l'embouchure principale du détroit de Géorgie en Colombie-Britannique, a déjà été surnommée le « cimetière du Pacifique » en raison des fréquentes conditions météorologiques difficiles qui sévissent dans cette région.

La région abrite Port Metro Vancouver, le quatrième plus important port d'Amérique du Nord en termes de tonnage et de diversité des activités; il s'agit notamment d'un port clé dans l'industrie des croisières, qui a accueilli 663 425 passagers sur 199 embarcations en 2011. En 2012, on attend 670 000 passagers sur 191 embarcations. L'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, un réseau de transport facilitant les chaînes d'approvisionnement mondiales entre le marché nord-américain et les économies émergentes de l'Asie, se trouve également dans la région de l'Ouest.

#### **Autorité portuaire de Prince Rupert**

L'enjeu le plus important à ce jour est la croissance potentielle de l'industrie du transport maritime. Le port de Prince Rupert continue de planifier l'expansion de ses terminaux de conteneurs et charbonniers ainsi que le développement de ses capacités en voies ferrées en prévision de sa croissance.

Le projet de pipeline Enbridge Northern Gateway en cours d'étude pourrait augmenter le volume et la taille des navires. Ceci entraînerait une hausse de la demande d'aides à la navigation.

Les Services à la navigation maritime de la région du Pacifique continueront de surveiller et d'évaluer leurs installations et leur matériel afin de s'assurer qu'ils répondent toujours à la demande et que la gestion de la navigation reste efficace.





# SECTION

# 6

## 6. CE QUE NOUS FAISONS TOUS LES JOURS

Cette section porte, pour chaque programme et sous-programme, sur les activités quotidiennes liées aux programmes et aux services offerts aux Canadiens par la Garde côtière. Les aspects pour lesquels un important investissement est en cours y sont mis en évidence, ainsi que les principales initiatives visant à améliorer l'exécution des programmes et la prestation des services.

L'Architecture d'alignement des programmes (AAP) illustre la façon dont nous contribuons aux trois résultats stratégiques du Ministère :

1. Des secteurs maritimes et des pêches économiquement prospères visent à soutenir la capacité des secteurs maritimes et des pêcheries du Canada à tirer des avantages économiques et à renforcer leur compétitivité grâce à des politiques, des programmes et des services ministériels, tout en favorisant une utilisation durable et efficace des ressources aquatiques canadiennes.
2. Des écosystèmes aquatiques durables renvoient au rôle joué par les programmes et les politiques dans la conservation, la protection et la durabilité des écosystèmes aquatiques canadiens grâce à la gestion des risques auxquels sont exposés les espèces, les océans et les habitats du poisson.
3. Des eaux sécuritaires et sécurisées visent à maintenir et à améliorer la sûreté et la sécurité maritimes grâce à la mise en place d'une infrastructure, d'information, de produits et de services maritimes qui garantissent une navigation sécuritaire tout en protégeant les vies et les biens.

Le tableau ci-après met en évidence les liens entre les trois résultats stratégiques et les activités et sous-activités de programme de la GCC.

<b>1. RÉSULTAT STRATÉGIQUE :</b> Secteurs maritimes et pêches économiquement prospères
<b>Programme</b> <b>1.8 NAVIGATION MARITIME</b>
<b>2. RÉSULTAT STRATÉGIQUE :</b> Écosystèmes aquatiques durables
<b>Programme</b> <b>2.4 SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE</b>
<b>3. RÉSULTAT STRATÉGIQUE :</b> Eaux sécuritaires et sécurisées
<b>Programmes</b> <b>3.1 SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE</b>
<b>Sous-programmes</b> 3.1.1 COORDINATION ET INTERVENTION POUR LA RECHERCHE ET LE SAUVETAGE 3.1.2 GARDE CÔTIÈRE AUXILIAIRE CANADIENNE
<b>3.2 SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES</b>
<b>3.3 SÛRETÉ MARITIME</b>
<b>3.4 ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE</b>
<b>Sous-programmes</b> 3.4.1 CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE 3.4.2 ENTRETIEN DE LA FLOTTE 3.4.3 ACQUISITIONS DE LA FLOTTE
<b>3.5 ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE</b>
<b>3.6 COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE</b>



**Remarque :** Les totaux qui apparaissent dans tous les tableaux ont été arrondis au chiffre supérieur ou inférieur, ce qui peut présenter quelques différences.

**Tableau 1 : Dépenses prévues de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2013-2014 (en milliers de dollars)**

PROGRAMME DE L'AAP	SALAIRE	FONCTIONNEMENT ET ENTRETIEN F&E	TOTAL DES COÛTS D'EXPLOITATION	IMMOBILISATIONS MAJEURES	SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS	TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES**
Services de communications et de trafic maritimes	34,749	9,539	44,288	-	-	44,288
Navigation maritime	13,474	30,201	43,675	-	-	43,675
Services des aides à navigation	11,189	7,027	18,217	-	-	18,217
Services de déglçage	625	16,689	17,315	-	-	17,315
Gestion des voies navigables	1,660	6,485	8,144	-	-	8,144
Services de recherche et sauvetage	7,841	17,167	25,008	-	5,021	30,029
Services d'intervention environnementale	5,714	2,790	8,504	-	-	8,504
Sûreté maritime	4,152	3,681	7,833	-	-	7,833
Collège de la Garde Côtière canadienne	9,923	3,090	13,014	-	-	13,014
État de préparation opérationnelle de la flotte*	181,603	65,906	247,509	232,350	-	479,859
État de préparation des biens à terre	54,109	21,322	75,431	39,103	-	114,534
<b>Total</b>	<b>311,565</b>	<b>163,697</b>	<b>465,263</b>	<b>271,453</b>	<b>5,021</b>	<b>741,737</b>

\* Les coûts de F&E incluent le carburant et les travaux de réfection des navires pour les secteurs de la gestion des écosystèmes et des pêches et des océans et des sciences

\*\* Excluant des recettes nettes en vertu d'un crédit (RNC)

**Tableau 2 : Coûts des services de la GCC par activité et par programme de l'AAP, 2013-2014 (en milliers de dollars)**

PROGRAMME DE L'AAP	COÛTS D'EXPLOITATION DIRECTS DES PROGRAMMES	AFFECTATION DES COÛTS D'EXPLOITATION À PARTIR DE:		COÛTS TOTAL DES SERVICES (EXPLOITATION)
		ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE	ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE	
Services de communications et de trafic maritimes	44,288	1,270	7,959	53,517
Navigation maritime	43,675	103,303	45,220	192,199
Services des aides à navigation	18,217	42,521	27,518	88,255
Services de déglçage	17,315	60,505	17,624	95,443
Gestion des voies navigables	8,144	277	79	8,500
Services de recherche et sauvetage	25,008	72,903	20,832	118,743
Services d'intervention environnementale	8,504	807	230	9,541
Sûreté maritime	7,833	4,179	1,190	13,202
Collège de la Garde Côtière canadienne	13,014	-	-	13,014
<b>Total pour les programmes de la GCC</b>	<b>142,323</b>	<b>182,462</b>	<b>75,431</b>	<b>400,216</b>
Programme hors de la GCC		65,047	-	65,047
<b>Total</b>	<b>142,323</b>	<b>247,509</b>	<b>75,431</b>	<b>465,263</b>

**Tableau 3: Nombre total d'équivalents temps plein (ETP) utilisés par activité, programme et sous-programme**

PROGRAMME DE L'AAP	ETP POUR LE F&E	ETP POUR LES IMMOBILISATIONS MAJEURES	NOMBRE TOTAL D'ETP
Services de communications et de trafic maritimes	399	0	399
Navigation maritime	226	0	226
Services des aides à la navigation	204	0	204
Services de déglçage	7	0	7
Gestion des voies navigables	15	0	15
Services de recherche et sauvetage	104	0	104
Services d'intervention environnementale	76	0	76
Sûreté maritime	51	0	51
Collège de la Garde côtière canadienne	299	0	299
État de préparation opérationnelle de la flotte	2 529	173	2 702
Capacité opérationnelle de la flotte	2 529	0	2 529
Entretien de la flotte	0	88	88
Acquisitions de la flotte	0	85	85
État de préparation des biens à terre	892	0	892
<b>Total</b>	<b>4 576</b>	<b>173</b>	<b>4 749</b>

## Navigation maritime<sup>4</sup>

### Réalisations en 2012-2013

- Préparation d'un concept des opérations pour la mise en œuvre de la navigation électronique dans les eaux canadiennes. Le concept des opérations sert à expliquer, selon la vision canadienne de la navigation électronique, le mode de fonctionnement de la navigation électronique au Canada.
- Achèvement de la phase 1 d'une analyse des lacunes en matière de données afin de contribuer au processus de normalisation des sources de données et des services de navigation électronique.
- Poursuite de la collaboration avec les intervenants concernant l'évaluation du système de mesure dynamique du dégagement sous la quille.

Les services à la navigation maritime sont la pierre angulaire du système de navigation canadien. Ces services contribuent à l'efficacité et la sécurité de la circulation maritime dans les eaux canadiennes. Ils sont fournis par trois programmes : Aides à la navigation, Gestion des voies navigables et Services de déglçage.

Le programme des Aides à la navigation fournit des dispositifs ou des systèmes, non intégrés à un navire, afin d'aider les marins à déterminer leur position et leur route, à signaler un danger ou une obstruction, ou à marquer l'emplacement de trajets préférés. Collectivement désignés par l'expression « aides à la navigation », ils comprennent des aides visuelles (feux, balises et bouées), des aides sonores (sifflets, cornes de brume et cloches), des aides radars (réflecteurs et balises radars), ainsi que le système de positionnement mondial différentiel (DGPS).

L'état de navigabilité des voies navigables canadiennes dépend fortement des niveaux d'eau et de l'état du fond des chenaux. Pour permettre une utilisation efficace et sécuritaire des voies de navigation

<sup>4</sup> En 2012-2013, l'Architecture d'alignement des programmes (l'AAP) du MPO a été modifiée pour englober les programmes d'aides à la navigation, de gestion des voies navigables et de services de déglçage sous l'activité « Navigation maritime ».

canadiennes, le programme de Gestion des voies navigables est chargé de surveiller et entretenir les chenaux commerciaux, de draguer les chenaux reliant les Grands Lacs et le fleuve Saint-Laurent et de fournir des prévisions quant à la profondeur de l'eau.

Compte tenu des défis considérables que représentent la géographie et le climat extrêmes du Canada pour le trafic maritime, les services de déglacement sont essentiels dans l'est du Canada et les Grands Lacs, tout au long de l'hiver ainsi que pendant la saison de navigation estivale dans l'Arctique. Les services de déglacement permettent de maintenir la plupart des ports canadiens ouverts tout au long de l'année et d'escorter les navires naviguant dans les eaux envahies par les glaces.

### Information sur le cadre de mesure

SERVICES DE NAVIGATION MARITIME		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Un soutien en matière de navigation est apporté à l'industrie du transport maritime et aux marins en vue de faciliter leur accès aux principaux chenaux maritimes et leurs déplacements dans ceux-ci.	Total annuel du tonnage international et intérieur manutentionné	Maintenir ou améliorer la moyenne de cinq ans, qui était de 452 000 tonnes. (la période de cinq ans la plus récente – 2006-2010)

**Tableau 4 : Profil des ressources des services de navigation maritime en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	5,434	9,842	15,276
Région du Centre & Arctique	2,871	9,658	12,528
Région de l'Ouest	4,382	3,696	8,077
Région de la capitale nationale	788	7,006	7,793
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>13,474</b>	<b>30,201</b>	<b>43,675</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	78,808	24,495	103,303
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	32,438	12,782	45,220
<b>Total des coûts de service</b>	<b>124,720</b>	<b>67,479</b>	<b>192,199</b>

### Aides à la navigation

Les principaux clients du Programme des aides à la navigation sont l'industrie maritime, les navigateurs de plaisance, les pêcheurs commerciaux et les pilotes, ainsi que les différents comités et associations qui les représentent. L'équipe du programme mobilise généralement ses clients pour s'assurer qu'ils comprennent les niveaux de service offerts dans le cadre du programme, cerner les lacunes en ce qui concerne la prestation des services et favoriser des échanges fructueux pour répondre aux besoins des utilisateurs tout en s'assurant que les attentes sont réalistes.

La GCC continue de chercher des moyens de tirer profit des nouvelles technologies pour assurer la sécurité des navigateurs et pour répondre continuellement aux normes de service de ses clients. Entre autres exemples, le programme profite maintenant d'un système d'éclairage qui repose presque exclusivement sur des diodes électroluminescentes (DEL) et sur la technologie solaire à DEL. De plus, lorsque c'est possible, des bouées en plastique sont utilisées, ce qui réduit considérablement le recours

aux gros navires pour leur déploiement et leur entretien. Nous continuons de déterminer des façons d'améliorer nos méthodes de prestation et de maintien des services, comme la mise en place d'espars lumineux annuels qui réduiront les besoins d'entretien et qui procureront aux navigateurs un service lumineux prolongé. Le programme continue d'établir et de mettre en œuvre des initiatives d'amélioration continue afin de rehausser le système canadien d'aides à la navigation. Les méthodes de conception et d'évaluation des systèmes d'aides à la navigation permettant de s'assurer que les opérations tiennent compte des nouvelles réalités technologiques et des besoins des navigateurs modernes sont un bon exemple d'une initiative d'amélioration.

L'arrivée de la navigation électronique et les nombreuses possibilités qu'elle offre font également l'objet d'une attention particulière afin d'être à l'affût d'éventuelles répercussions et possibilités. La possibilité notamment d'introduire de nouvelles applications électroniques d'aides à la navigation, par exemple des aides virtuelles à la navigation, pour répondre aux besoins changeants de nos clients semble prometteuse. Afin de mieux comprendre l'efficacité et l'application de ces nouveaux types d'aides électroniques, le programme envisagera la possibilité de mener des essais pour évaluer leur efficacité dans une zone contrôlée sans compromettre la sécurité des navigateurs.

**Tableau 5 : Profil des ressources en aides à la navigation en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	4,512	4,458	8,970
Région du Centre & Arctique	1,885	871	2,756
Région de l'Ouest	4,235	1,566	5,801
Région de la capitale nationale	557	132	689
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>11,189</b>	<b>7,027</b>	<b>18,217</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	32,439	10,083	42,521
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	19,739	7,778	27,518
<b>Total des coûts de service</b>	<b>63,367</b>	<b>24,888</b>	<b>88,255</b>

**Figure 3 : Carte sur les aides à la navigation**

Il y a un total de 17 553 aides à la navigation à travers le Canada, incluant:

**5 968 aides fixes**  
**11 324 aides flottantes**  
**157 cornes de brume**  
**19 DGPS**  
**112 balises radars**

**2 115 aides fixes**  
**1 728 aides flottantes**  
**11 cornes de brume**  
**4 DGPS**  
**28 balises radars**



Les aides fixes à la navigation comprennent les structures telles que les phares et les feux à secteurs. Cette carte présente les chiffres datés de décembre 2012.

### Gestion des voies navigables

Le Programme de gestion des voies navigables évolue sous l'influence des navires toujours plus gros et plus rapides, de la pression croissante pour maximiser les niveaux d'eau et les profondeurs des chenaux et ainsi permettre de transporter une charge optimale, des changements climatiques, des limites de manœuvre sécuritaire, de même que du besoin d'assurer un équilibre entre les intérêts environnementaux et économiques. Tous ces facteurs augmentent le besoin de tenir à jour nos directives techniques aux fins de la conception, de l'entretien et de l'utilisation des chenaux commerciaux. Les utilisateurs continuent de demander à connaître les conditions précises des voies navigables comme les prévisions de la profondeur de l'eau et l'état du fond des chenaux.

Dans un tel contexte, les responsables de ce programme doivent constamment être à l'affût des innovations dans les technologies et les pratiques de gestion pouvant favoriser des opérations plus efficaces. Des partenariats bien gérés contribuent également à la coordination efficace des activités du programme et aident à prévenir le chevauchement des activités avec les partenaires internes et externes,



par exemple, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada et le Service hydrographique du Canada (SHC) (surveillance du fond des chenaux), ainsi qu'entre Environnement Canada et le SHC (prévisions sur la quantité d'eau disponible).

L'équipe du programme évalue et adopte continuellement de nouvelles initiatives dans le but d'améliorer l'information qu'elle communique à ses clients. Ainsi, elle participe activement au projet MarInfo, portail d'information maritime fournissant une information quotidienne sur les conditions du fleuve Saint-Laurent dans la région du Centre et de l'Arctique, au projet AVADEPTH, service de prévision de la profondeur de l'eau dans le fleuve Fraser dans la région de l'Ouest, ainsi qu'à la définition et la mise en œuvre de la navigation électronique dans les eaux canadiennes. Comme le point sur la priorité de la « navigation électronique » de la section 3 à la page 58 l'indique, l'équipe de ce programme a préparé un rapport fondé sur l'analyse des écarts par rapport à l'évaluation de l'état de préparation concernant les sources de données et les services de navigation électronique. Par ailleurs, elle a également poursuivi l'élaboration d'un portail national de navigation électronique.

## **Initiatives importantes**

### **Étude post-Panamax, fleuve Saint-Laurent**

Compte tenu de l'intensification du trafic maritime à laquelle on prévoit généralement assister dans un avenir proche, les ports du Canada cherchent des moyens d'accroître leur compétitivité. Sur demande des représentants de l'industrie maritime, on a procédé à une évaluation des risques afin d'appuyer la décision d'autoriser ou non les navires à fort gabarit à transiter dans le fleuve Saint-Laurent jusqu'au port de Montréal, et ce, en partenariat avec Transports Canada et l'Administration de pilotage des Laurentides. En 2010-2011, on a terminé le rapport sur l'évaluation des risques, et la GCC et Transports Canada ont analysé ces recommandations. En 2011-2012, un plan d'action visant à mettre en œuvre les recommandations du rapport d'évaluation des risques a été achevé. Dans le cadre du plan d'action, en 2011-2012, la GCC, en collaboration avec Transports Canada et les pilotes, a élaboré des lignes directrices relatives au transit de navires post-Panamax dans le chenal navigable du fleuve Saint-Laurent.

En 2012-2013, le transit des navires post-Panamax dans le Saint-Laurent a été autorisé sous certaines conditions. En 2013-2014, la Garde côtière continuera de surveiller le passage des navires sur le fleuve Saint-Laurent et surveillera l'application des directives en vigueur en établissant des rapports sur le nombre de passages et le taux de conformité aux directives.

### **Services de déglacement**

Le Programme des services de déglacement procure des renseignements sur les glaces et des services de déglacement aux clients sur les eaux recouvertes de glace des Grands Lacs, du fleuve Saint-Laurent, de la côte est du Canada et de l'Arctique. Les changements climatiques et le développement économique ont donné lieu à une demande de prolongation des périodes de navigation dans les glaces dans la zone sud des eaux canadiennes et dans l'Arctique. Compte tenu du besoin de maximiser l'utilisation des ressources affectées aux opérations de déglacement ainsi qu'aux services d'aide et d'information dans les eaux recouvertes de glace, les responsables du programme doivent être constamment à l'affût des innovations technologiques et des pratiques de gestion favorisant des opérations plus efficaces. Une information de qualité et rapidement accessible sur les glaces revêt une importance particulière pour les navires naviguant dans les eaux recouvertes de glace et autour de ces eaux. En raison de l'importance que revêt la publication de renseignements sur l'état des glaces en temps opportun, le programme participe activement à l'élaboration des services en ligne. L'imagerie par satellite et les radars maritimes sophistiqués, par exemple, peuvent aider à détecter à temps et à reconnaître la glace dangereuse, renforçant ainsi la sécurité et réduisant le temps de transit. À mesure que la flotte de la GCC devient vétuste et de moins en moins fiable, cette information sera primordiale pour optimiser l'utilisation des

brise-glaces et améliorer les itinéraires dans les eaux recouvertes de glace ainsi que l'information sur les glaces qui est communiquée aux navigateurs.

**Tableau 6 : Profil des ressources des services de déglacage en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	172	4,100	4,272
Région du Centre & Arctique	399	2,830	3,229
Région de l'Ouest	-	1,108	1,108
Région de la capitale nationale	54	8,652	8,706
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>625</b>	<b>16,689</b>	<b>17,315</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	46,158	14,347	60,505
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	12,642	4,982	17,624
<b>Total des coûts de service</b>	<b>59,425</b>	<b>36,018</b>	<b>95,443</b>

## Services de communication et de trafic maritimes

### Réalisations en 2012-2013

- Mise en œuvre du calendrier optimal et du plan de regroupement des SCTM.
- Conception d'un plan et d'outils de travail pour effectuer une analyse des besoins et des lacunes du programme de certification et de formation des officiers des SCTM.
- Achèvement du regroupement des centres des SCTM de l'Arctique en un seul centre des SCTM situé à Iqaluit; le centre d'Inuvik a été fermé.

La sécurité des marins et la protection de l'environnement en eaux canadiennes dépendent, dans une grande mesure, de la diffusion efficace et opportune d'information. Comptant des centres partout au Canada, le programme des SCTM constitue le fer de lance des communications à la GCC. En assurant la disponibilité continue d'un système de communications efficace, ce programme contribue à la sécurité de la vie en mer, à la protection de l'environnement maritime, au déplacement efficace et sécuritaire des navires dans les voies navigables, à la connaissance du domaine maritime ainsi qu'à la présentation de renseignements essentiels et précis aux navigateurs. Ces services sont essentiels au déploiement rapide et efficace des équipes de recherche et sauvetage et d'intervention environnementale dans les situations de crise maritime. Les SCTM constituent, dans bien des cas, l'unique moyen pour un navire de faire entendre son appel à l'aide.

### Information sur le cadre de mesure

SERVICES DE COMMUNICATIONS ET DE TRAFIC MARITIMES		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Les navires obtiennent les services de communication et de trafic maritimes dont ils ont besoin pour se déplacer dans les eaux canadiennes en toute sécurité	Pourcentage du nombre total de collisions, de heurts violents et d'échouements par rapport au total de déplacements de navires à l'intérieur des zones du système de gestion du trafic maritime	<1 %

Le programme des SCTM dépend largement de la nouvelle technologie promue par les forums internationaux comme l'Organisation maritime internationale et l'Union internationale des télécommunications, des changements dans l'industrie du transport maritime, qui amènent des navires encore plus gros et plus rapides, ainsi que des préoccupations accrues en matière de sécurité. Étant donné qu'il repose dans une grande mesure sur le bon état des biens et sur un soutien tout au long du cycle de vie pour assurer leur fonctionnement continu, ce programme doit comprendre une entente sur les niveaux de service nationale avec le soutien technique intégré pour garantir la conformité aux normes et aux niveaux de service des SCTM de façon rentable.

## Initiatives principales

### NAVAREA

Une NAVAREA (zone de navigation) est une zone géographique définie par l'Organisation maritime internationale (OMI) afin de coordonner la transmission d'avertissements de navigation aux marins. En octobre 2007, l'OMI confirmait le Canada dans son rôle de coordonnateur international chargé d'intervenir dans les cas d'avertissement de navigation pour deux zones de navigation dans l'Arctique. La radiodiffusion et la coordination des avertissements de navigation ont commencé, avec la capacité opérationnelle initiale, en juillet 2010. Ce service est géré par le Centre des SCTM de Prescott grâce au service de satellite SafetyNET d'Inmarsat et les avertissements sont diffusés en anglais.

La GCC a lancé le service de transmission par satellite International SafetyNET des zones de navigation, avec une capacité opérationnelle complète, en juin 2011. En dépit de retards dans le processus d'approvisionnement, la GCC a débuté l'acquisition de l'équipement de transmission radio haute fréquence pour l'Arctique en 2012-2013. En 2013-2014, la GCC préparera le lancement de transmissions radio à haute fréquence des renseignements sur la navigation et la météo dans l'Extrême-Arctique en acceptant la livraison de l'équipement requis pour Iqaluit et Resolute, l'installation étant programmée pour 2014-2015.

### Système de contrôle des communications

Le système actuel de contrôle des communications de la Garde côtière, en service depuis plus de 20 ans, est aujourd'hui désuet. Il s'agit de l'élément central du matériel de télécommunications assurant les communications terre-mer et mer-terre. Il est crucial à la mission de la GCC pour les aides radio à la navigation maritime dans tous les centres de SCTM et contribue à la sûreté des navires dans les eaux canadiennes. Le projet de système de contrôle des communications (SCC) prévoit le remplacement du matériel des centres des SCTM et de sites éloignés du pays, dans le cadre du processus de gestion du cycle de vie des biens.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Préparer le lancement d'une station de transmission radio haute fréquence des renseignements sur la navigation et la météo dans la partie est de l'Extrême-Arctique.		DG, STI	CA, C et A
<b>2014-2015</b>			
Installer l'équipement du SCC dans l'est de l'Extrême-Arctique et transmettre des renseignements sur la navigation et la météo aux navigateurs au moyen du SCC dans l'est de l'Extrême-Arctique.		DG, STI	CA, C et A
Installer le simulateur du SCC au Collège de la GCC.		DG, STI	

#### Programme de certification et de formation relatif aux Services de communication et de trafic maritimes

L'élaboration d'un cadre de formation pour le programme des SCTM est essentielle aux opérations de la GCC. L'élaboration du cadre compte différentes initiatives, comme l'élaboration de profils de compétences pour les officiers des SCTM, la mise en place d'un cours national de perfectionnement continu et la poursuite du programme national de recrutement des stagiaires des SCTM (ab-initio<sup>5</sup>). L'amélioration de ce cadre se poursuivra afin d'assurer un soutien continu au recrutement et à la certification d'officiers des SCTM dans l'ensemble du Canada.

Un examen du programme à l'intention des stagiaires débutants des SCTM a commencé en 2012-2013 et continue en 2013-2014 avec l'élaboration d'une stratégie pour la mise en œuvre des recommandations qui en découleront. L'examen garantira un programme de formation à jour et valide en vue de la certification des officiers des SCTM.

<sup>5</sup> Un ab initio est une personne recrutée et sélectionnée pour participer au programme de certification et de formation des officiers des SCTM afin d'acquérir les connaissances et les compétences requises.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Effectuer l'analyse des besoins et des lacunes du programme de certification et de formation des officiers des SCTM. Examiner les objectifs de formation du programme de formation et de certification des officiers des SCTM et élaborer un rapport préliminaire contenant les recommandations découlant de l'analyse.		DG, Opérations	DE, Collège
<b>2014-2015</b>			
Élaborer une stratégie afin de mettre en œuvre les recommandations et les objectifs de formation tirés de l'analyse des besoins et des lacunes. Commencer la mise en œuvre de la stratégie.		DG, Opérations	DE, Collège

**Tableau 7 : Profil des ressources des services de communication et de trafic maritimes en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	11,019	1,240	12,259
Région du Centre & Arctique	11,614	1,793	13,407
Région de l'Ouest	8,779	1,328	10,107
Région de la capitale nationale	3,337	5,179	8,516
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>34,749</b>	<b>9,539</b>	<b>44,288</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	969	301	1,270
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	5,709	2,250	7,959
<b>Total des coûts de service</b>	<b>41,427</b>	<b>12,090</b>	<b>53,517</b>

## Services de recherche et de sauvetage

### Réalisations en 2012-2013

- Mise à jour des accords de contribution avec la Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC) aux fins d'approbation.
- Formation en recherche et sauvetage fournie aux sergents des Rangers à Hay River.
- En réponse à l'évaluation en recherche et sauvetage, élaboration et achèvement de l'année 1 du plan d'action de gestion qui comprenait la mise en œuvre du cadre de la nouvelle analyse axée sur les risques de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes.

Le Canada est une nation maritime délimitée par trois océans, dont la population et l'économie reposent sur une utilisation importante des nombreuses voies navigables à des fins commerciales et récréatives. L'environnement maritime peut être dangereux, et la GCC est un intervenant de premier ordre lorsqu'il s'agit de répondre aux urgences qui peuvent survenir sur l'eau.



Le programme fédéral de recherche et sauvetage (SAR) repose sur un effort coordonné par les gouvernements fédéral, provinciaux et municipaux. Les responsables du programme SAR de la GCC dirigent, assurent et maintiennent l'état de préparation au niveau du système fédéral SAR qui s'étend sur 5,3 millions de kilomètres carrés. Ils le font en comptant sur le soutien de nombreux intervenants et partenaires, y compris la GCAC et la Défense nationale. Grâce à la surveillance des cas de détresse, ainsi qu'à ses activités de communications et de recherche et sauvetage, le programme SAR de la GCC augmente les chances de rescaper les gens qui se retrouvent dans des situations périlleuses sur l'eau.

## Information sur le cadre de mesure

SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Le nombre de pertes de vie ou de blessures des navigateurs en situation de détresse est réduit au minimum	Pourcentage des vies sauvées par rapport au total déclaré de vies exposées à un risque dans le milieu maritime	≥90 %
Coordination et intervention en recherche et sauvetage		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Les personnes en situation de détresse en milieu maritime reçoivent de l'aide	Nombre moyen d'incidents de recherche et sauvetage en mer sur trois ans coordonnés par la GCC	6 000

## Initiatives principales

### Capacité de recherche et sauvetage

En 2011, une évaluation du programme de recherche et sauvetage de la Garde côtière a été réalisée. Elle portait avant tout sur les principales questions relatives à l'optimisation des ressources, soit la pertinence et le rendement, qui tiennent compte de l'efficacité, de l'efficience et de l'aspect économique. Elle a notamment conclu que rien n'indique l'existence d'une norme ou d'une méthode appliquée par le programme dans les exercices de planification sur l'eau à l'échelle nationale ou régionale et qu'aucune référence n'a été établie pour le nombre d'exercices à effectuer dans une année donnée. Étant donné qu'il s'agit d'une composante importante de la formation et de la préparation du personnel SAR aux incidents maritimes, l'équipe du programme prendra des mesures pour mettre en place de nouveaux outils de soutien aux exercices et de compte-rendu. Le programme mettra également en œuvre un plan d'action de gestion pour répondre aux autres recommandations tirées de l'évaluation du programme.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Préparer un plan d'action de gestion en réponse aux résultats de la vérification sur la recherche et le sauvetage effectué par le Bureau du vérificateur général.	BVG	DG, Opérations	DG, SN
Mettre en œuvre la méthodologie de l'analyse axée sur les risques de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes (RAMSARD) à l'échelle nationale selon le plan de formation afin de contribuer au processus décisionnel relatif au placement des biens de recherche et de sauvetage.		DG, Opérations	Tous les CA

#### Regroupement des centres secondaires de sauvetage maritime et des centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage

Le 6 juin 2011, le gouvernement a annoncé le regroupement des centres secondaires de sauvetage maritime (CSSM) de St. John's (Terre-Neuve-et-Labrador) et de Québec (Québec) avec les centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) d'Halifax (Nouvelle-Écosse) et de Trenton (Ontario). Le projet harmonisera les services de coordination de recherche et de sauvetage maritimes selon des responsabilités claires et améliorera la coopération en regroupant les coordonnateurs de recherche et sauvetage dans les CCCOS, tout en réalisant une économie annuelle d'un million de dollars.

En 2012-2013, la GCC a achevé le regroupement du CSSM de St. John's avec le CCCOS d'Halifax et de la portion est du CSSM de Québec avec le CCCOS d'Halifax. Cependant, en raison de questions relatives à la formation des ressources humaines et de certification des nouveaux employés, le regroupement de la partie est du CSSM de Québec et du CCCOS d'Halifax a été reporté en attente de l'examen par le Commissariat aux langues officielles. Le regroupement de la partie ouest du CSSM de Québec avec le CCCOS de Trenton prévu au printemps 2013 est reporté à l'automne.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
2013-2014			
Terminer le regroupement du Centre secondaire de sauvetage maritime de Québec avec les centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage d'Halifax et de Trenton.		CA, C et A CA, Région de l'Atlantique	

#### Garde côtière auxiliaire canadienne

La Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC) compte six organisations bénévoles sans but lucratif incorporées au fédéral et une société nationale. Le ministre des Pêches et des Océans est lié par un accord de contribution officiel avec chacune des six sociétés de la GCAC en ce qui concerne les coûts connexes. Ces sociétés sont des entités juridiques indépendantes du gouvernement du Canada qui travaillent dans le cadre d'un partenariat étroit avec la GCC.

En vertu d'une tradition de longue date, les marins du Canada répondent aux appels de détresse des navires en difficulté. Les vastes côtes souvent inhospitalières du Canada, combinées au caractère imprévisible de la météo, font en sorte que de telles situations sont relativement fréquentes. À elle seule, la GCC ne peut couvrir l'ensemble des côtes, et c'est la raison pour laquelle elle s'en remet depuis plusieurs décennies à la GCAC pour l'assister dans ses efforts d'intervention. La GCAC fait partie intégrante du programme SAR national.

Chaque année, la GCAC intervient dans près de 21 % de tous les incidents de recherche et sauvetage en mer au Canada, sans compter qu'on lui attribue le sauvetage de près de 1 000 vies tous les ans. La GCAC compte environ 3 979 membres et bénéficie d'un accès à quelque 1 133 navires. La connaissance locale, l'expérience en mer, les talents de navigateur et le professionnalisme des membres en font un des plus grands atouts sur les mers du Canada.

### Information sur le cadre de mesure

SERVICES DE RECHERCHE ET SAUVETAGE Garde côtière auxiliaire canadienne		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Les membres de la Garde côtière auxiliaire canadienne sont disponibles pour intervenir en cas d'incidents maritimes de recherche et sauvetage	Pourcentage des interventions maritimes de recherche et sauvetage par la GCAC par rapport au nombre total d'incidents maritimes de recherche et sauvetage	20 %

**Tableau 8 : Profil des ressources des services de recherche et de sauvetage en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	2,715	8,132	10,847
Région du Centre & Arctique	2,678	5,726	8,403
Région de l'Ouest	1,690	2,206	3,896
Région de la capitale nationale	759	1,103	1,863
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>7,841</b>	<b>17,167</b>	<b>25,008</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	55,617	17,287	72,903
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	14,943	5,888	20,832
<b>Total des coûts de service</b>	<b>78,401</b>	<b>40,342</b>	<b>118,743</b>

## Services d'intervention environnementale

### Réalisations en 2012-2013

- Établissement d'une stratégie nationale sur la formation en intervention environnementale comprenant un plan de formation national.
- Élaboration d'une stratégie de formation et d'exercices en intervention environnementale dans les collectivités arctiques.
- Amélioration des pratiques de recouvrement des coûts de la GCC en ce qui concerne la surveillance des incidents de pollution marine dans les eaux canadiennes et l'intervention lors de tels incidents, et établissement des rapports sur les fonds recouvrés.

La GCC est l'organisme d'intervention fédéral chargé d'intervenir lors de tous les déversements de polluants provenant des navires ou de sources inconnues dans l'environnement marin canadien. Compte tenu de la quantité de pétrole et d'autres matières dangereuses que le système de transport maritime expédie, il est primordial que la GCC soit prête à intervenir en cas d'incident de pollution marine dans les eaux canadiennes, afin de protéger les communautés côtières et les intérêts du pays. Les objectifs du programme d'intervention environnementale consistent à réduire au minimum les impacts des incidents de pollution marine du point de vue de l'environnement, de la sécurité publique et des considérations socioéconomiques.

En vue d'intervenir efficacement en cas d'incidents de pollution marine, un niveau élevé de préparation est indispensable, ce qui comprend des ressources appropriées, des partenariats solides, une planification soignée des imprévus, ainsi qu'un personnel qualifié. La capacité d'intervention en cas de pollution marine de la Garde côtière est une capacité propre au niveau fédéral, dont ne disposent pas les autres ministères fédéraux. Par conséquent, la Garde côtière peut utiliser cette capacité pour appuyer les mandats d'intervention d'autres partenaires fédéraux, comme les déversements provenant d'autres sources (p. ex., les déversements terrestres ou les plates-formes de forage en mer) et d'autres situations urgentes (p. ex., les inondations au Manitoba). En outre, la GCC a des accords d'aide mutuelle avec des partenaires internationaux, comme la Garde côtière américaine et le Danemark, qui peuvent être utilisés pour une intervention en cas de pollution marine à grande échelle.

### Information sur le cadre de mesure

SERVICES D'INTERVENTION ENVIRONNEMENTALE		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Les répercussions environnementales et économiques et les répercussions ayant trait à la sécurité publique des incidents de pollution marine sont atténuées	Pourcentage des cas déclarés pour lesquels l'intervention a été adéquate compte tenu du polluant, de la menace et des répercussions possibles	100 %

## Initiative principale

### Stratégie nationale en matière d'équipement

En 2011-2012, la Garde côtière a commencé une évaluation de sa capacité en matière d'intervention environnementale en se basant sur les normes nationales auxquelles sont tenus les organismes d'intervention certifiés du Canada. Les résultats de ce projet serviront à l'élaboration de la Stratégie nationale en matière d'équipement et du Plan intégré d'investissement de la GCC. Alors que la Stratégie nationale en matière d'équipement a été bien achevée en 2012-2013, Transports Canada a annoncé qu'un processus national d'évaluation des déversements de pétrole sera réalisé d'ici septembre 2014. La Stratégie a été retardée, étant donné qu'elle doit reposer sur les résultats du processus d'évaluation. L'examen de la capacité et la Stratégie nationale relative à l'équipement orienteront le processus d'acquisition de l'équipement d'intervention environnementale et assureront une gestion uniforme du cycle de vie des biens et de l'équipement d'intervention environnementale.

**Tableau 9 : Profil des ressources des services d'intervention environnementale en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	2,094	892	2,986
Région du Centre & Arctique	2,013	979	2,991
Région de l'Ouest	1,295	460	1,755
Région de la capitale nationale	313	460	772
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>5,714</b>	<b>2,790</b>	<b>8,504</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	615	191	807
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	165	65	230
<b>Total des coûts de service</b>	<b>6,494</b>	<b>3,047</b>	<b>9,541</b>

## Sûreté maritime

### Réalizations en 2012-2013

- Mise en place de deux sites d'essai du Système d'identification automatique (SIA) à terre dans l'Arctique.
- Soutien financier toujours offert aux pays en développement pour les aider à remplir leurs obligations internationales en matière d'identification et de suivi à grande distance (LRIT).

Les Canadiens et les partenaires commerciaux étrangers s'attendent à ce que le Canada ait un système de transport maritime sécuritaire. En conséquence, la GCC exploite ses capacités, notamment en ce qui concerne ses systèmes d'identification et de suivi des navires, son expertise et ses compétences maritimes, afin d'apporter une contribution importante à la sécurité nationale et maritime.

La sûreté n'est pas une activité nouvelle pour la GCC. La flotte de la Garde côtière appuie depuis longtemps les activités d'application de la réglementation de la Défense nationale, de la Gendarmerie royale du Canada (GRC) et d'autres ministères fédéraux. Le personnel de la Flotte est mobilisé depuis longtemps dans les activités d'application de la réglementation de la pêche et continue de jouer ce rôle aujourd'hui. Toutefois, depuis le 11 septembre 2011, les fonctions de la Garde côtière en matière de sûreté ont été élargies, comme précisé dans les initiatives principales ci-dessous.



## Information sur le cadre de mesure

SÛRETÉ MARITIME		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Les communautés fédérales d'application de la loi et du renseignement obtiennent le soutien et les renseignements nécessaires pour prendre connaissance des déplacements de navires et intervenir adéquatement en cas d'incidents se produisant sur l'eau	Pourcentage des demandes d'information qui sont traitées en moins de 30 minutes	100 %
	Pourcentage des rapports prévus livrés à temps	95 %

### Initiatives principales

#### Équipe de la sûreté maritime

Un des éléments clés de notre rôle élargi quant au programme fédéral de sûreté maritime est notre participation continue au programme conjoint d'équipes de la sûreté maritime (ESM), fruit d'un partenariat entre la GRC et la GCC, qui mène ses activités dans la zone des Grands Lacs et sur la Voie maritime du Saint-Laurent. Ce programme est typique de l'approche multi-agences du Canada en matière de sûreté maritime. Le gouvernement fédéral exploite ainsi ses capacités ministérielles actuelles pour atteindre son objectif de sécurité nationale de façon collective et efficace.

Les quatre navires utilisés à titre provisoire seront progressivement remplacés et, au cours de la dernière année, deux navires ont été mis en service. La mise en service des deux autres navires de patrouille semi-hauturiers (PSH) aura lieu en 2013-2014. Comparativement aux navires affectés provisoirement, les nouveaux PSH permettront au programme conjoint d'ESM de la GCC et de la GRC de disposer d'une meilleure capacité d'intervention en mer.

#### Centres des opérations de la sûreté maritime

Pêches et Océans Canada et la GCC participent de façon proactive aux initiatives interministérielles des centres des opérations de la sûreté maritime (COSM), qui sont dirigées par le ministère de la Défense nationale sur les côtes et par la GRC dans la région de la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs. La Garde côtière y contribue en fournissant des données importantes sur le trafic maritime, en plus d'analyser ces données pour améliorer la connaissance du domaine maritime sur les trois côtes du Canada ainsi que dans la région de la Voie maritime du Saint-Laurent et des Grands Lacs.

Les COSM fonctionnant en tout temps, l'introduction de procédures normalisées était cruciale pour le personnel et a permis d'uniformiser les niveaux de service pour les partenaires interministériels qui y travaillent. De même, en collaboration avec le personnel chargé des opérations dans les centres, le personnel des COSM de l'Administration centrale a défini les exigences opérationnelles de haut niveau pour les différents outils nécessaires au travail de la composante de la GCC et du MPO. L'énoncé des besoins opérationnels définitif décrit les éléments du ou des outils qui permettront aux COSM de réunir l'information du MPO et de la GCC, d'analyser les données et de mettre en œuvre la stratégie de gestion du rendement de la capacité des COSM.

## Système d'identification automatique

Le Système d'identification automatique (SIA) est un système de repérage des navires qui fournit automatiquement aux préposés au trafic maritime des mises à jour sur la position des navires et d'autres données sur leurs déplacements. Le but du SIA est d'améliorer la capacité de la Garde côtière à identifier et à surveiller le trafic maritime en temps quasi réel à l'aide de données exactes et détaillées, offrant ainsi une meilleure information sur les navires approchant des eaux canadiennes ou y naviguant. En plus de représenter l'avantage évident d'éviter des collisions et de mieux connaître les déplacements des navires, ce système permet de compléter la somme des données dont disposent les organismes canadiens d'application de la loi et du renseignement en matière de sûreté maritime. En vue d'améliorer la sécurité et la sûreté maritimes, la GCC a achevé l'installation d'un SIA à Resolute Bay et à Iqaluit.

## Système d'identification et de suivi à longue distance

Le Système d'identification et de suivi à longue distance (LRIT) constitue un volet indissociable des efforts que déploie l'Organisation maritime internationale (OMI) pour accroître la sûreté maritime. Faisant fond sur la technologie satellite, ce système permet de suivre les navires de classe SOLAS (Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer) qui entrent ou transitent dans les eaux canadiennes et des navires canadiens de classe SOLAS qui naviguent à l'étranger. La GCC continue de diriger la mise en œuvre du LRIT à l'échelle internationale, sans compter qu'elle collabore avec les partenaires canadiens et étrangers pour assurer la durabilité à long terme de cet important système de suivi des navires.

Le LRIT permet au Canada d'identifier et de suivre chaque jour environ 800 navires de plus. Ces données aideront grandement le Canada à mieux connaître le domaine maritime, sans compter qu'elles seront partagées avec nos partenaires dans les domaines de la sécurité, de l'application de la loi et du renseignement. La GCC utilise également le LRIT pour suivre avec succès les navires battant pavillon étranger qui effectuent des déplacements dans l'Arctique. De plus, la GCC explore, avec différents partenaires au sein du MPO, de nouvelles utilisations de cet outil en rapport avec l'environnement. On envisage de procéder à une analyse des risques de déversements d'hydrocarbures provenant des navires ainsi qu'à une analyse de la densité de la navigation autour des aires marines protégées du Canada. Le LRIT profitera également à nos opérations de recherche et sauvetage en identifiant les navires de passage à proximité des navires en détresse.

De plus, la Garde côtière continue d'apporter un soutien financier à de nombreux pays en développement dans le cadre d'un effort de renforcement des capacités, pour les aider à établir leurs centres de données LRIT. Jouant un rôle de premier plan en la matière au sein de l'OMI, le Canada a été sollicité par l'organisation et par des pays en développement qui lui ont demandé d'aider ces derniers, par des moyens techniques et financiers, à respecter leurs obligations internationales concernant le système d'identification et de suivi des navires à grande distance. Grâce à cette aide aux pays en développement, la Garde côtière contribue à une meilleure connaissance mondiale du domaine maritime.

**Tableau 10 : Profil des ressources en sûreté maritime en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	-	1,078	1,078
Région du Centre & Arctique	-	741	741
Région de l'Ouest	-	291	291
Région de la capitale nationale	4,152	1,571	5,723
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>4,152</b>	<b>3,681</b>	<b>7,833</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	3,188	991	4,179
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	854	336	1,190
<b>Total des coûts de service</b>	<b>8,194</b>	<b>5,008</b>	<b>13,202</b>

## État de préparation opérationnelle de la flotte

### Réalisations en 2012-2013

- Appui de la réception et mise en service de sept navires.
- Examen et actualisation des directives sur les stations d'embarcations de sauvetage.
- Publication et mise en œuvre de la modernisation du Manuel de sûreté et sécurité de la flotte.

Le programme État de préparation opérationnelle de la flotte de la Garde côtière consiste à offrir des navires, des aéroglisseurs, des hélicoptères et des petites embarcations sécuritaires, fiables, disponibles et fonctionnels ayant à leur bord des équipages compétents et professionnels prêts à répondre aux besoins sur l'eau et aux besoins liés au domaine maritime. Ce programme comprend la gestion et les opérations de la flotte ainsi que l'entretien et l'approvisionnement de cette dernière. Dans le cadre de ce programme, la GCC s'assure que la flotte civile du gouvernement du Canada répond aux besoins actuels et futurs des Canadiens et du gouvernement du Canada.

Ce programme appuie les programmes de la Garde côtière, les activités du Secteur des sciences des écosystèmes et des océans et du Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches de Pêches et Océans Canada, ainsi que les activités de plusieurs autres ministères nécessitant un soutien sur l'eau dans le cadre de l'exécution de leur mandat. Le Collège de la Garde côtière canadienne contribue grandement à l'exécution du programme.

Ce programme comprend trois sous-programmes : Capacité opérationnelle de la flotte, Entretien de la flotte et Acquisitions de la flotte.

### Information sur le cadre de mesure

ÉTAT DE PRÉPARATION OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Une flotte apte sur le plan opérationnel qui répond aux besoins et aux exigences du gouvernement du Canada	Pourcentage des missions de clients complétées par rapport aux missions prévues et approuvées par les clients	90 %
	Pourcentage des jours opérationnels perdus en raison de pannes	3 %
	Durée de vie restante de la flotte de grands navires, de la flotte de petits navires et de la flotte d'hélicoptères	50 %

### Capacité opérationnelle de la flotte

Ce sous-programme comprend les opérations de la flotte, la gestion de la flotte ainsi que l'affectation du personnel de bord. Ce sous-programme veille à ce que les professionnels brevetés manœuvrent en toute sécurité et de manière efficace les navires, les aéroglisseurs, les hélicoptères et les petites embarcations

qui sont prêts à répondre aux besoins maritimes et sur l'eau du gouvernement du Canada. Les activités du sous-programme Capacité opérationnelle de la flotte sont régies par plusieurs conventions internationales et règlements nationaux concernant le domaine maritime.

#### Information sur le cadre de mesure

CAPACITÉ OPÉRATIONNELLE DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Une flotte apte sur plan opérationnel qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels actuels du gouvernement du Canada	Nombre de jours opérationnels exécutés par rapport à ceux prévus	95 %

#### Entretien de la flotte

Le sous-programme axée sur l'entretien de la flotte comprend la gestion et la prestation des services d'entretien pendant la durée de vie opérationnelle des navires, des aéronefs, des hélicoptères et des petites embarcations, afin d'assurer leur disponibilité et leur fiabilité pour garantir la prestation des services de la flotte. Ce sous-programme veille à ce que ces navires soient disponibles et fiables par l'entremise de services de planification des investissements, de génie, d'entretien et d'aliénation tout au long du cycle de vie. Au besoin, ce sous-programme est réalisé en coordination avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC). Les activités associées à l'entretien et la remise en état de la flotte sont régies par plusieurs accords commerciaux nationaux et internationaux, des instruments juridiques comme la *Loi sur la gestion des finances publiques* et le *Règlement concernant les marchés de l'État*, ainsi que des politiques, des directives et des lignes directrices émanant du Conseil du Trésor, du Secrétariat du Conseil du Trésor, d'Industrie Canada et de TPSGC. La compétence fondamentale de développement de la capacité de la flotte est prévue dans la *Loi constitutionnelle de 1867* et la *Loi sur les océans*.



# Information sur le cadre de mesure

ENTRETIEN DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Une flotte fiable qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	L'évaluation de l'état de la flotte de grands navires <sup>6</sup> demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	64,4 %
	L'évaluation de l'état de la flotte de petits navires demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	65,8 %

## Initiative principale

### Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée de la GCC

Le Programme de prolongement de vie des navires et de modernisation de mi-durée s'étendra sur neuf années financières, les travaux prévus devant s'achever en 2021-2022. Le programme englobera neuf catégories de navires : brise-glaces moyens, navires polyvalents à grand rayon d'action, navires polyvalents à moyen rayon d'action, navires hauturiers de sciences halieutiques et océanographiques, patrouilleurs hauturiers, navires-baliseurs spécialisés et véhicules à coussin d'air.

Le prolongement de vie des navires est une mesure provisoire qui consiste à prolonger la durée de vie opérationnelle des navires (en général, de 10 à 15 ans) afin d'offrir des services pendant une période plus longue que celle prévue au départ. Cette opération est effectuée à titre exceptionnel lorsque le prolongement de la vie du navire est jugé essentiel à la réalisation du mandat de la Garde côtière, jusqu'à ce que de nouveaux navires soient acquis et livrés. La prolongation doit être suffisamment longue pour permettre la construction d'un navire de remplacement (généralement de six à neuf ans) ou la mise en œuvre d'une modification de programme tout en limitant le plus possible les perturbations ayant une incidence sur la réalisation du programme existant.

Les modernisations de mi-durée font partie de l'approche planifiée de gestion du cycle de vie, de sorte que les navires se rendent à la fin de leur vie opérationnelle. Les principaux éléments (coque, moteur principal, etc.) sont normalement conçus pour fonctionner jusqu'à la fin de la durée de vie opérationnelle du navire et n'ont pas à être remplacés. Cependant, les éléments auxiliaires (équipement électronique, compresseurs, etc.) ne sont pas conçus pour fonctionner pendant toute la durée de vie opérationnelle du navire et devront être remplacés à un moment donné de son cycle de vie.

<sup>6</sup> Dans le cadre du programme de vérification de l'état des navires, la GCC détermine l'état d'un navire au moyen d'un examen physique réel. L'état du navire est ainsi coté ou noté. La cote ou la note visée sur l'état équivaut au niveau de tolérance acceptable sur le plan de la fiabilité, de la disponibilité et de la facilité d'entretien par rapport aux résultats globaux de la vérification de l'état réel d'un navire.



La modernisation de mi-durée est généralement prévue à la moitié de la durée de vie opérationnelle d'un navire. Dans l'industrie maritime, les modernisations de mi-durée sont considérées comme un investissement de gestion du cycle de vie judicieux et nécessaire, dont le rendement permet aux navires d'atteindre la fin de leur vie opérationnelle. Dans le cadre de ce sous-programme, deux modernisations de mi-durée seront réalisées sur des aéroglisseurs afin de permettre à ces navires d'atteindre la fin de leur durée de vie opérationnelle de 25 ans.

Les prolongements de vie des navires et les modernisations de mi-durée ont permis aux navires de satisfaire aux exigences modernes en matière d'environnement et de sécurité et aux autres exigences réglementaires (le cas échéant) qui sont entrées en vigueur depuis la construction du navire.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Entamer le processus d'approbation définitive de projet ainsi que le processus d'approvisionnement pour les projets approuvés de remise en état et de modernisation de mi-durée des navires de la Garde côtière.	RPP	DG, STI	
<b>2014-2015</b>			
Poursuivre le processus d'approbation définitive des projets de remise en état et de modernisation de mi-durée approuvés.		DG, STI	
Lancer les projets approuvés de remise en état et de modernisation de mi-durée.		DG, STI	

## Acquisitions de la flotte

Le sous-programme axé sur les acquisitions de la flotte vise la gestion de l'acquisition de navires de toute taille, d'aéroglisseurs, d'hélicoptères et de petites embarcations pour le compte de Pêches et Océans Canada. Ce sous-programme offre des services de soutien à la gestion de projet afin de garantir une gestion efficace et efficiente de la portée, du calendrier, des coûts et de la qualité des projets ainsi que des services de ressources humaines et de communications. Il est exécuté par Approvisionnement des navires et les Services techniques intégrés, en collaboration avec Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Pour plus de renseignements sur les activités d'acquisition de navires, veuillez vous reporter à la priorité stratégique n° 1 : Renouvellement des actifs à la [page 15](#).

Depuis 2009, la Garde côtière a accepté la livraison des navires suivants :

- Trois patrouilleurs semi-hauturiers;
- Un aéroglisseur, le NGCC Mamilossa;
- Cinq bateaux de sauvetage à moteur de 47 pieds;
- Deux navires spécialisés;
- Trois navires semi-hauturiers de recherches halieutiques;
- Trente barges d'intervention environnementale;
- Soixante petites embarcations.

## Information sur le cadre de mesure

APPROVISIONNEMENT DE LA FLOTTE DE LA GARDE CÔTIÈRE		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Une flotte moderne qui répond aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	Pourcentage des étapes essentielles réalisées par rapport à celles prévues	80 %
	Pourcentage des nouveaux gros navires, petits navires et hélicoptères livrés par rapport à ceux prévus	80 %
	Pourcentage des navires dont le remplacement est prévu (durée de vie opérationnelle prévue restante de 10 ans ou moins pour les grands navires et de 5 ans ou moins pour les petits navires) et assortis d'un plan d'approvisionnement financé	90 %

**Tableau 11 : Profil des ressources d'état de préparation opérationnelle de la flotte en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	P&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	77,145	25,084	102,229
Région du Centre & Arctique	47,284	14,326	61,612
Région de l'Ouest	40,118	11,219	51,338
Région de la capitale nationale	17,056	15,275	32,330
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>181,603</b>	<b>65,906</b>	<b>247,509</b>

## État de préparation des biens à terre

### Réalisation en 2012-2013

- Finalisation de la méthode d'établissement des priorités pour les projets d'immobilisation des aides à la navigation.

Le programme État de préparation des biens à terre (EPBT) fait en sorte que les biens qui ne font pas partie de la flotte de la GCC soient disponibles et fiables, afin de soutenir l'exécution des programmes de la GCC. Les biens qui ne font pas partie de la flotte comprennent les aides à la navigation fixes et flottantes, telles que les aides visuelles (aides fixes et bouées), les aides sonores (sifflets et cloches), les aides radars (réflecteurs et balises) de même que les aides maritimes de longue portée, telles que le système mondial de localisation GPS différentiel (DGPS), ainsi que les systèmes électroniques de communication et de navigation et plus de 300 tours radio. Ce programme veille à ce que ces biens soient disponibles et fiables par l'entremise d'activités de gestion du cycle de vie des biens, telles que les services de planification des investissements, de génie, d'acquisition, d'entretien et d'aliénation.

## Performance Information

### ÉTAT DE PRÉPARATION DES BIENS À TERRE

Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Actifs terrestres fiables prêts à répondre aux priorités et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	L'évaluation de l'état des actifs des Services de communication et de trafic maritimes demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	2 sur une échelle de 1 à 4
	L'évaluation de l'état des actifs du programme Aides à la navigation demeure à un niveau acceptable de tolérance au risque en matière de fiabilité, de disponibilité et de facilité d'entretien	2 sur une échelle de 1 à 4

## Initiatives principales

### Établissement des priorités des sites du programme

La remise à neuf des aides à la navigation est actuellement effectuée grâce à un financement d'environ huit millions de dollars par an tiré du budget d'immobilisations de la Garde côtière. Ces fonds sont alloués aux régions en fonction de leurs priorités et de leur capacité à exécuter les projets. Bien que des projets de réinvestissement plus que nécessaires soient ainsi exécutés avec succès, les méthodes précédentes d'allocation des fonds étaient axées sur des priorités régionales plutôt que nationales, rendant la justification de l'utilisation des fonds plus difficile pour la GCC.

Une des principales recommandations de l'examen des services votés portait sur la mise en place d'une méthode plus rigoureuse pour déterminer les priorités nationales en fonction des exigences relatives aux dépenses en immobilisations. Il s'agit d'un outil essentiel pour la prise de décisions d'investissements éclairées permettant d'allouer des fonds d'immobilisation à des sphères plus importantes et aux priorités nationales.

En 2012-2013, des consultations auprès des intervenants ont eu lieu et une méthode d'établissement des priorités pour les projets d'immobilisation des aides fixes à la navigation a été rendue officielle afin de mieux orienter les investissements futurs. Au cours des prochaines années, une méthode similaire sera appliquée aux biens des SCTM.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Déterminer les priorités nationales pour la remise à neuf des aides à la navigation fixes à inclure dans le plan intégré d'investissement.		DG, STI	DG, Opérations
Finaliser la méthodologie de priorisation pour les actifs des SCTM.		DG, STI	DG, Opérations
<b>2014-2015</b>			
Établir les priorités nationales pour la remise à neuf des sites des SCTM à inclure dans le plan intégré d'investissement.		DG, STI	DG, Opérations Tous les CA

#### Composante côtière du Système de gestion de la sécurité de la GCC

La Garde côtière doit respecter les lois et règlements fédéraux en matière de santé, de sécurité et d'environnement : la partie II du *Code canadien du travail*, le *Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail*, le *Règlement sur la sécurité et la santé au travail (navires)*, la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement*, la *Loi sur la marine marchande du Canada*, de même que les politiques, les directives, les normes et les procédures applicables. À l'heure actuelle, la GCC possède un système de gestion de la sécurité (SGS) de la flotte veillant à ce que les opérations à bord des navires respectent les lois applicables et les cadres stratégiques connexes. Alors que des procédures en matière de santé, de sécurité et d'environnement existent sur le plan régional dans le cadre des opérations à terre de la GCC, on déplore l'absence d'un système de gestion en matière de SGE sur le plan national. Pour remédier à cette lacune, le Conseil de gestion de la GCC a appuyé la mise en place d'un SGS national.

Pour l'exercice financier de 2012-2013, un atelier portant sur la détermination des dangers et l'analyse des risques à l'échelle nationale a été tenu, et des consultations ont été menées afin d'établir une stratégie de mise en œuvre pour la composante côtière du SGS.

Une approche de gestion de projet sera adoptée pour poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre de la composante côtière du SGS. En 2013-2014, la GCC organisera des ateliers nationaux à l'intention des intervenants et des consultations internes visant l'élaboration de la première ébauche du manuel sur la composante côtière du SGS.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Élaborer la composante côtière du système de gestion de la sécurité de la GCC à l'aide d'une approche gestion de projet.		SC, Opérations	

**Tableau 12 : Profil des ressources d'état de préparation des biens à terre en 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	17,016	5,127	22,144
Région du Centre & Arctique	18,471	5,305	23,776
Région de l'Ouest	10,507	3,192	13,699
Région de la capitale nationale	8,115	7,698	15,813
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>54,109</b>	<b>21,322</b>	<b>75,431</b>

## *Collège de la Garde côtière canadienne*

### **Réalisations en 2012-2013**

- Formation de 206 étudiants dans le cadre du programme de formation des officiers (119 navigateurs et 87 mécaniciens);
- Remise de 37 diplômes d'officier de navire (23 officiers de navigation et 14 officiers de mécanique navale);
- Organisation de trois cours de maintien des compétences pour 27 officiers des SCTM, représentant toutes les régions de la Garde côtière;
- Formation de 93 techniciens en électronique de toutes les régions du Canada;
- Prestation de sept séances de formation en recherche et sauvetage et de trois séances en intervention en cas d'urgence auprès de 95 membres du personnel de la Garde côtière;
- Organisation d'une « semaine de formation » à l'automne 2012 à l'intention des employés du Collège : au total, 63 cours ont été proposés aux autres ministères fédéraux;
- Le nombre d'étudiants prévus dans le cadre du programme de formation des officiers en 2013-2014 est de 220 - chiffre soumis aux exigences organisationnelles.
- Le programme des SCTM prévoit une formation pour débutants pour 22 officiers stagiaires des SCTM en 2013-2014.

Le Collège de la Garde côtière canadienne (CGCC) est le principal centre de formation opérationnelle et technique de la GCC. La mission de cette organisation nationale bilingue consiste à assurer la formation et le perfectionnement des professionnels dans les domaines de la sûreté maritime, de la sécurité et de la protection de l'environnement pour aider à l'exécution des programmes de la GCC. En tant que centre d'expertise en formation de la GCC, le Collège vise à offrir une formation maritime ainsi que des services bilingues et de qualité.

Le Collège offre des programmes d'éducation de base à l'échelle nationale dans quatre domaines : le Programme de formation des officiers de la GCC en plus de la formation technique continue du personnel navigant, la formation aux SCTM, la formation en entretien et équipement naval, et la formation en sauvetage, sécurité et intervention environnementale.

En tant que centre de formation en résidence, le Collège emploie actuellement près de 112 personnes, dont 57 instructeurs et 55 employés à temps plein qui s'occupent du soutien académique, de l'administration générale et de la gestion de l'établissement, ainsi que des services sur le campus, du recrutement, de la bibliothèque, des services de restauration et de la technologie de l'information.



## Information sur le cadre de mesure

COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE 2013-2014		
Offrent les services suivants...	Mesurés comme suit...	Avec ces objectifs...
Un personnel opérationnel formé est prêt à répondre aux exigences et aux besoins opérationnels du gouvernement du Canada	Pourcentage de diplômés du Programme de formation des officiers par rapport au niveau approuvé d'admission de stagiaires	70 %
	Pourcentage de diplômés au poste d'officier des Services de communication et de trafic maritimes par rapport au niveau approuvé d'admission de stagiaires	90 %

## Nombre d'élèves-officiers au Collège de la Garde côtière canadienne

PROGRAMME DE FORMATION DES OFFICIERS	NOMBRE PRÉVU D'ÉTUDIANTS
Exercice 2013-2014	220 étudiants
Exercice 2014-2015	Pour l'année financière 2014-2015, le contingent annuel de stagiaires du Programme de formation des officiers de la Garde côtière sera basé sur les exigences opérationnelles prévues.

- Basé sur l'objectif de septembre 2012 de 64 étudiants admis chaque année.
- L'objectif relatif au nombre d'admissions est susceptible de changer selon les exigences de la Flotte.

## Nombre d'élèves-officiers au Collège de la Garde côtière canadienne

PROGRAMME DES SERVICES DE COMMUNICATION ET DE TRAFIC MARITIMES	NOMBRE PRÉVU D'ÉTUDIANTS
	Formation de stagiaires débutants
2013-2014	22* étudiants

- Basé sur les exigences du programme.

**Tableau 13 : Profil des ressources du Collège de la Garde Côtière canadienne en 2013-2014**  
(en milliers de dollars)

RÉGION	SALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	-	-	-
Région du Centre & Arctique	-	-	-
Région de l'Ouest	-	-	-
Région de la capitale nationale	221	82	303
Collège de la Garde Côtière canadienne	9,702	3,008	12,711
<b>Total des dépenses directes des programmes</b>	<b>9,923</b>	<b>3,090</b>	<b>13,014</b>
Allocation de l'état de préparation opérationnelle de la flotte de la GCC	-	-	-
Allocation de l'état de préparation de biens à terre	-	-	-
<b>Total des coûts de service</b>	<b>9,923</b>	<b>3,090</b>	<b>13,014</b>

## Initiatives principales

### Partenariats

Tout au long de 2013-2014, le Collège continuera de se concentrer sur le renforcement de sa relation avec les principaux intervenants, ainsi que sur la promotion de l'engagement auprès de ses partenaires des domaines de l'éducation et de la formation postsecondaires. Ces partenariats vont de l'Association des collèges communautaires du Canada à notre partenaire remettant des diplômes, l'Université du Cap-Breton.

En raison de notre relation avec l'Université du Cap-Breton, le Collège sera le partenaire hôte de la 33<sup>e</sup> conférence annuelle de la Société pour l'avancement de la pédagogie dans l'enseignement supérieur (SAPES) en juin 2013. Cette conférence nationale offrira un forum aux 150 représentants de tout le Canada, afin d'échanger des idées et des renseignements sur l'enseignement et l'apprentissage postsecondaires et de célébrer l'excellence de l'enseignement et le leadership en éducation. L'engagement du Collège auprès de la société offre un environnement idéal qui favorise le perfectionnement professionnel et établit des réseaux d'enseignement et d'apprentissage dans le domaine de l'enseignement supérieur.

Le Collège et l'Université de Cap-Breton sont représentés l'un et l'autre au sein de leurs organes directeurs afin d'encourager la compréhension et de mettre à profit notre vaste expérience de la gestion de l'éducation et des urgences en vue de l'amélioration de la société canadienne.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Renforcer le partenariat avec l'Université du Cap Breton, et participer à la conférence de la Société pour l'avancement de la pédagogie dans l'enseignement supérieur en juin 2013.		DE, Collège	

Le Collège est également membre de l'association canadienne des établissements de formation navale. Ce groupe fournit des commentaires sur la toute nouvelle législation en matière de formation maritime à Transports Canada. Cette adhésion permet également le partage de l'expertise et des didacticiels qui aident à renforcer les programmes de formation maritime partout au pays.

### Cadre de gouvernance de la formation opérationnelle de la GCC

Le Collège élabore un cadre de gouvernance avec les partenaires internes du programme (Opérations, STI) qui permettra d'éclaircir les rôles et les responsabilités en matière de formation opérationnelle au sein de l'organisation. Ce cadre permettra également de renforcer notre capacité à planifier et à combler les besoins en formation de la Garde côtière à court et à plus long terme.

ENGAGEMENT	EN LIEN AVEC...	RESPONSABLE	SOUTIEN
<b>2013-2014</b>			
Finaliser le cadre de gouvernance de la formation opérationnelle de la GCC.		DE, Collège	DG, Opérations DG, STI Tous les CA
<b>2014-2015</b>			
Mettre en œuvre le cadre de gouvernance de la formation opérationnelle de la GCC.		DE, Collège	DG, Opérations DG, STI Tous les CA

### Évaluations post-formation

À la suite de l'évaluation des programmes de formation du Collège par Pêches et Océans Canada en 2012, la Garde côtière est tenue d'élaborer des évaluations post-formation des divers programmes de formation du Collège. En 2013-2014, le Collège consultera ses clients du programme de la Garde côtière (Opérations, STI) afin d'élaborer une méthode d'évaluation post-formation qui deviendra un outil efficace pour garantir la prestation d'une formation maritime fiable et pertinente.

### Participation communautaire

En 2013, le Collège participera avec Techsploration à une initiative conjointe du Collège communautaire de la Nouvelle-Écosse, de Femmes, métiers et technologie et du ministère du Travail de Nouvelle-Écosse. Cette initiative a pour but de travailler avec les écoles de toute la Nouvelle-Écosse afin d'encourager les filles de la neuvième à la douzième année à poursuivre leurs études en mathématiques et en sciences et à voir, dans les carrières en sciences et dans les métiers et les professions de pointe, des possibilités passionnantes pour leur avenir.

## Collaboration et activités sur le plan international

La sécurité, la sûreté et la conservation des trois océans entourant le Canada dépendent en partie de la GCC. Tout événement touchant le milieu marin à l'échelle mondiale peut avoir des répercussions sur notre environnement. Grâce à son étroite collaboration avec de nombreuses organisations apparentées, la GCC défend nos objectifs communs en matière de sécurité et de sûreté maritimes tout en accroissant son influence sur le plan des priorités principales, telles que le leadership en matière de navigation électronique, l'intervention environnementale, l'Arctique, la sûreté maritime et l'approvisionnement de navires.

Par l'intermédiaire des comités et des sous-comités de l'Organisation maritime internationale (OMI), par exemple, la Garde côtière prend part au processus décisionnel pour les procédures, manuels et systèmes de sécurité opérationnels clés; toutefois, l'OMI offre également l'occasion à la Garde côtière d'assumer le rôle de chef de file et de partager son expertise pour ce qui est du développement et de la mise en œuvre de la navigation électronique. La GCC travaille également avec l'Association internationale de signalisation maritime (AISM) à l'élaboration de règles, de politiques, de technologies et de règlements communs axés sur une navigation maritime sûre et sécuritaire. Le fait de participer à l'AISM permet au Canada d'influencer les décisions dans tous les domaines relatifs aux aides à la navigation, de contribuer à l'élaboration et à la recommandation de normes techniques destinées aux aides à la navigation et aux services de trafic maritime, et de renforcer la réputation du Canada en tant que chef de file de la navigation électronique. Cette participation sert également de forum permettant d'en apprendre davantage au sujet des nouvelles technologies qui ont été mises à l'essai dans d'autres pays.

Afin d'assurer la santé et la sécurité des océans dans le monde, il est indispensable de partager les pratiques exemplaires et de donner, aux gouvernements étrangers, des conseils spécialisés en ce qui concerne les questions opérationnelles. La Garde côtière participe au Groupe de travail sur la préparation aux situations d'urgence, la prévention et l'intervention du Conseil de l'Arctique, partage son expertise et offre ses conseils au sujet de la prestation du programme relatif à la capacité d'intervention environnementale dans les eaux arctiques. En procédant ainsi, le Canada peut influencer les programmes des autres pays.

Le leadership de la Garde côtière relativement à la délégation canadienne du Forum des gardes côtières du Pacifique Nord et du Forum des gardes côtières de l'Atlantique Nord lui permet de communiquer sa vision en matière de sûreté maritime, qui est l'une de ses priorités stratégiques. Les pays membres se rencontrent deux fois par an pour discuter de questions concernant le trafic illégal, les opérations interalliées, les interventions d'urgence, l'échange d'information, la sûreté maritime, la gouvernance et l'application de la législation sur les pêches.

En tant que voisins, la GCC et la Garde côtière des États-Unis partagent des intérêts maritimes, en plus de travailler avec les mêmes clients et les mêmes intervenants. Nos efforts d'amélioration continue comprennent l'organisation d'exercices conjoints réguliers et une collaboration visant à mettre en œuvre des procédures communes, par exemple dans les services de trafic maritime pour les eaux avoisinantes des Grands Lacs ou sur le détroit de Juan de Fuca sur la côte Ouest. Chaque année, un sommet réunit les dirigeants des deux organisations pour assurer une collaboration à long terme et fournir une orientation à ce partenariat inestimable. Le partenariat avec les États-Unis facilite également la collaboration au sujet de questions liées au renouvellement de la flotte, un autre domaine prioritaire important, en aidant le Canada à rester au fait des changements dans la conception des navires et à se préparer aux futures tendances dans les technologies maritimes, améliorant ainsi la conception et l'entretien des nouveaux navires de la Garde côtière.



# SECTION

7

## 7. RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Le cycle de planification de 2013-2016 correspondra à une période de changement important pour la Garde côtière. L'organisation continuera à bénéficier d'investissements importants dans les biens de notre flotte, tout en réorganisant nos opérations afin d'optimiser l'efficacité opérationnelle. Tous ces éléments combinés représentent un programme de changement ambitieux qui a des répercussions importantes sur nos ressources financières.

Le gouvernement du Canada a continué à soutenir la Garde côtière avec l'annonce d'autres investissements importants dans l'organisation. Dans le budget de 2012, l'organisation a reçu plus de 5,2 milliards de dollars pour le renouvellement de sa flotte, et le budget de 2013 a annoncé un investissement supplémentaire pour la GCC afin d'appuyer un système de sécurité des navires-citernes de premier plan. Dans un contexte de restriction budgétaire, ces investissements montrent clairement l'importance de la GCC pour les Canadiens et pour le gouvernement du Canada.

Néanmoins, le gouvernement et la Garde côtière doivent continuer d'assurer une stabilité budgétaire. Par conséquent, l'organisme a lancé une phase de transition qui continuera tout au long de la période de planification de 2013-2016. En date du 1<sup>er</sup> avril 2013, la GCC a presque terminé le regroupement des SCTM de l'Arctique, tandis que notre nouveau modèle divisé en trois régions, l'abandon du système de signalisation Loran C et les changements apportés au service de recherche et sauvetage de Vancouver sont tous achevés. Nous avons également progressé dans la mise en œuvre du regroupement de nos centres des SCTM du Sud et des différents modes de prestation des services de balisage.

Ces initiatives sont essentielles si nous voulons nous assurer que l'organisme est allégé, plus efficace et bien positionné pour continuer à fournir des niveaux de service élevés. En revanche, ces changements auront également des répercussions sur la flexibilité financière de l'organisme lui permettant de réagir aux difficultés économiques. Avant la fin du cycle de planification de 2013-2016, la GCC aura terminé la mise en œuvre de toutes ses mesures d'efficacité planifiées, et les budgets opérationnels correspondants auront été réduits en conséquence. L'augmentation des coûts, en particulier celui du carburant, est déjà difficile à gérer, et les autres tensions inflationnistes entraîneront de nouvelles à ajouter des difficultés au cours des années à venir.

La Garde côtière réexamine également les droits de services maritimes. Les droits de services maritimes actuels ne permettent pas de récupérer la totalité des coûts associés à la prestation des services de la Garde côtière fournis aux utilisateurs commerciaux et autres, et la Garde côtière n'atteint pas non plus ses objectifs en matière de recettes. Dans le passé, cet écart de recettes était comblé par le Ministère grâce à un certain nombre de mesures spéciales mais, avant la fin du cycle de planification de 2013-2016, cette flexibilité n'existera plus. La GCC et le MPO devront trouver une stratégie plus durable. À cette fin, nous adopterons une approche systématique pour mettre à jour ce recouvrement des coûts en nous appuyant sur les conditions préalables énoncées dans la *Loi sur les frais d'utilisation*.



L'organisme reconnaît également le besoin d'améliorer son processus d'affectation des ressources pour les budgets opérationnels. Par conséquent, la GCC a lancé un projet afin d'établir une budgétisation axée sur les activités pour l'exercice 2014-2015. Ce projet visera à établir des plans de travail communs et des redevances budgétaires normalisées, dans la mesure du possible, ce qui permettra d'établir une approche d'affectation des ressources plus structurée. Cela aidera la GCC à mieux intégrer les plans et les objectifs de travail au cycle budgétaire.

Il est évident qu'au cours du cycle de planification de 2013-2016, l'organisme devra faire face à d'importantes transformations : une injection de fonds d'immobilisations importante pour notre flotte et le besoin d'une efficience accrue de nos budgets opérationnels. Ces deux changements représentent une occasion pour l'organisation. Nous poursuivrons le processus de renouvellement de notre flotte, tout en nous assurant de maintenir des opérations aussi efficaces que possible, ce qui placera les finances de l'organisation sur des bases solides afin de continuer à offrir le niveau élevé de service auquel nos clients s'attendent.

**Tableau 14 : Calcul des affectations budgétaires de 2013-2014 de la GCC (en milliers de dollars)**

CATÉGORIE	BALAIRE	E&E*	SOUS-TOTAL	IMMOBILISATION MAJEURES	CONTRIBUTIONS	RNC	TOTAL
<b>Total disponible pour les activités des programmes de la GCC en 2013-2014</b>	<b>317,339</b>	<b>149,072</b>	<b>466,411</b>	<b>213,131</b>	<b>4,921</b>	<b>(47,914)</b>	<b>636,549</b>
Reprise de financement SSEO en cours d'exercice pour les programmes scientifique en mer	(1,585)	(2,597)	(4,182)				(4,182)
Financement primaire du programme d'acquisitions de la flotte	3,556	1,224	4,781				4,781
Navires hauturiers de sciences halieutiques (NHSH)			0	14,180			14,180
Programme de prolongation de la durée de vie des navires et programme de la modernisation de mi-durée			0	76,107			76,107
Patrouilleurs semi-hauturiers			0	(22,874)			(22,874)
Brise-glace polaire			0	(10,483)			(10,483)
Aéroglisser			0	2,352			2,352
Réorganisation du GCC	4,184	(5,021)	(837)				(837)
Économies d'efficacités	(16,085)	10,799	(5,286)		100		(5,186)
Financement temporaire – COSM, le NAVAREA, et le soutien à Pangnirtung		(9)	(9)	(1,200)			(1,209)
Ajustement d'implantation de contrats	4,224		4,224	269			4,493
Transferts aux/des autres ministères et secteurs	(69)	229	160	(29)			131
<b>Total disponible pour les activités des programmes de la GCC en 2013-2014</b>	<b>311,585</b>	<b>153,697</b>	<b>465,282</b>	<b>271,453</b>	<b>5,021</b>	<b>(47,914)</b>	<b>693,822</b>

\* Le budget 2011-2012 comprend le budget carburant du GEP et SSEO et le financement en cours d'exercice pour les programmes scientifique en mer et SSEO.

**Tableau 15 : Affectations Budgétaires de la GCC de niveau inférieur, crédit 1 et crédit 5 (en milliers de dollars)**

RÉGION	CRÉDIT 1					CRÉDIT 5
	SALAIRES	AUTRES F&E	CARBURANT	RNC	IMMOBILISATIONS MINEURES	IMMOBILISATION MAJEURES
Région de l'Atlantique	115,422	29,814	21,581	(44)		15
Région du Centre & Arctique	84,930	27,889	10,640	(4,627)		12
Région de l'Ouest	66,770	17,043	5,349	(148)		19
Collège de la Garde Côtière canadienne	9,702	3,008		(1,700)		
Commissaire	1,694	479	-			
Opérations	14,235	14,281	-	(41,395)		106,236
SGIA	4,011	427	-			
STI	7,478	6,215	-			14,837
Stratégies nationales	3,834	1,800	-			
Approvisionnement des navires	3,489	1,220	-			64,720
C&P/Autres	-	13,951	-			85,615
<b>RCN Total</b>	<b>34,740</b>	<b>38,373</b>	<b>-</b>	<b>(41,395)</b>	<b>-</b>	<b>271,407</b>
<b>Total GCC</b>	<b>311,565</b>	<b>116,127</b>	<b>37,570</b>	<b>(41,914)</b>	<b>0</b>	<b>271,453</b>

**Tableau 16 : Affectations financières par programme de l'APP, 2013-2014 (en milliers de dollars)**

PROGRAMME DE L'AAP	SALAIRE	FONCTIONNEMENT ET ENTRETIEN F&E	TOTAL DES COÛTS D'EXPLOITATION	IMMOBILISATIONS MAJEURES	SUBVENTIONS ET CONTRIBUTIONS	TOTAL DES DÉPENSES PRÉVUES**
Services de communications et de trafic maritimes	34,749	9,539	44,288	-	-	44,288
Navigation maritime	13,474	30,201	43,675	-	-	43,675
Services de recherche et sauvetage	7,841	17,167	25,008	-	5,021	30,029
Services d'intervention environnementale	5,714	2,790	8,504	-	-	8,504
Sûreté maritime	4,152	3,681	7,833	-	-	7,833
Collège de la Garde Côtière canadienne	9,923	3,090	13,014	-	-	13,014
État de préparation opérationnelle de la flotte*	181,603	65,906	247,509	232,350	-	479,859
État de préparation des biens à terre	54,109	21,322	75,431	39,103	-	114,534
<b>Total</b>	<b>311,565</b>	<b>163,697</b>	<b>466,263</b>	<b>271,453</b>	<b>5,021</b>	<b>741,737</b>

\* F&amp;E comprennent le carburant pour GPA, les Sciences et l'OPANO

\*\* Excluant les recettes en vertu d'un crédit (RCN)

**Tableau 17 : Allocations financières par région 2013-2014 (en milliers de dollars)**

RÉGION	ALAIRE	F&E	TOTAL
Région de l'Atlantique	115,422	51,395	166,817
Région du Centre & Arctique	84,930	38,529	123,460
Région de l'Ouest	66,770	22,392	89,162
Collège de la Garde Côtière canadienne	9,702	3,008	12,711
Région de la capitale nationale*	34,740	38,373	73,113
<b>Total</b>	<b>311,566</b>	<b>163,697</b>	<b>465,263</b>

\* Le financement dans la RCN comprend un montant de 16,5 millions de dollars destiné aux programmes nationaux. Ces fonds seront ultimement utilisés pour les programmes dans les régions

**Tableau 18 : Allocations financières par programme de l'APP et par région, 2013-2014 (en milliers de dollars)**

PROGRAMME DE L'APP	RÉGION DE L'ATLANTIQUE	RÉGION DU CENTRE & ARCTIQUE	RÉGION DE L'OUEST	COLLÈGE DE LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE	RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE	PROGRAMMES NATIONAUX	TOTAL
Services de communications et de trafic maritimes	12,259	13,407	10,107		7,804	712	44,288
Navigation maritime	15,276	12,528	8,077		(957)	8,750	43,676
Services de recherche et sauvetage	10,847	8,403	3,896		1,863	-	25,008
Services d'intervention environnementale	2,986	2,991	1,755		772	-	8,504
Sûreté maritime	1,078	741	291		992	4,731	7,833
Collège de la Garde Côtière canadienne				12,711	303	-	13,014
État de préparation opérationnelle de la flotte*	102,229	61,612	51,338		30,382	1,948	247,509
État de préparation des biens à terre	22,144	23,776	13,699		15,474	339	75,431
<b>Total</b>	<b>166,817</b>	<b>123,460</b>	<b>89,162</b>	<b>12,711</b>	<b>56,634</b>	<b>16,480</b>	<b>465,263</b>

**Tableau 19 : Programmes nationaux, 2013-2014 (en milliers de dollars)**

PROGRAMME DE L'AAP	RE-CONNAISSANCE DES GLACES	HÉLICOPTÈRES	Système IDENTIFICATION AUTOMATIQUE	CENTRES DES OPÉRATIONS DE SÛRETÉ MARITIME	INSPECTION DES INSTALLATIONS RADIO DES NAVIRES	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT MARITIMES	NAVAREAS	TOTAL
Services de communications et de trafic maritimes	-	-	-	-	-	-	712.2	712.2
Navigation maritime	8,600.0	-	-	-	-	150.0	-	8,750.0
Services de recherche et sauvetage	-	-	-	-	-	-	-	-
Services d'intervention environnementale	-	-	-	-	-	-	-	-
Sûreté maritime	-	-	300.0	4,430.9	-	-	-	4,730.9
Collège de la Garde Côtière canadienne	-	-	-	-	-	-	-	-
État de préparation opérationnelle de la flotte*	-	1,947.9	-	-	-	-	-	1,947.9
État de préparation des biens à terre	-	-	263.7	-	75.0	-	-	338.7
<b>Total</b>	<b>8,600.0</b>	<b>1,947.9</b>	<b>563.7</b>	<b>4,430.9</b>	<b>75.0</b>	<b>150.0</b>	<b>712.2</b>	<b>16,479.7</b>

**Tableau 20 : Objectifs de recettes nettes en vertu d'un crédit à la GCC par programme de l'AAP, 2013-2014 (en milliers de dollars)**

PROGRAMME DE L'AAP	DROITS DES SERVICES DE NAVIGATION MARITIME	SERVICES DE DÉGLAÇAGE	DROITS DE DRAGAGE	DROITS DU COLLÈGE DE LA GCC	AUTRE	TOTAL
Navigation maritime - Services des aides à navigations	(4,750)					(4,750)
Navigation maritime - Gestion des voies navigables			(4,600)			(4,600)
Services de communications et de trafic maritimes					(44)	(44)
Navigation maritime - Services de déglacage		(2,409)				(2,409)
Collège de la Garde Côtière canadienne				(1,700)		(1,700)
État de préparation opérationnelle de la flotte	(12,688)	(9,299)				(21,987)
État de préparation des biens à terre	(10,376)	(2,047)				(12,423)
<b>Total</b>	<b>(27,814)</b>	<b>(13,756)</b>	<b>(4,600)</b>	<b>(1,700)</b>	<b>(44)</b>	<b>(47,914)</b>

En outre, le suivi du budget des immobilisations majeures et des dépenses prévues de la GCC sont présentées en détail dans le Plan intégré d'investissement de la GCC de 2013-2014 à 2017-2018. Ce plan présente de l'information détaillée concernant les investissements de la GCC, y compris les dépenses majeures en capital. Ce plan peut être consulté au: <http://www.ccg-gcc.gc.ca/fra/CCG/Publications>.

# SECTION

8

## ANNEXES

### Annexe A : Programme de recherche et développement

La recherche et le développement apportent une réponse technologique aux défis et aux opportunités désignés comme essentiels à la réalisation des activités de la GCC. Les projets de recherche et développement génèrent le savoir nécessaire pour répondre à un environnement opérationnel et à des demandes des clients en évolution constante, ainsi qu'aux adaptations globales réalisées sur les structures des programmes. Les projets en cours pour 2013-2014 présentés ci-dessous ont des résultats visés détaillés, lesquels sont nécessaires pour atteindre les objectifs de mission.

Code du projet	Titre du projet	Coût estimatif total (000 \$)	2013-2014 Financement (000 \$)
<b>Services de gestion des voies navigables</b>			
MNW08	Modèle de prévision du niveau d'eau du fleuve Saint-Laurent avec couverture de glace – étape 2 (effets du développement des glaces sur les niveaux d'eau)	76	60
<b>Services de déglacage</b>			
FVGV6	Radar de détection de glaces dangereuses	431	90
<b>Total</b>			<b>150</b>



## **Annexe B : Recommandations de la vérificatrice générale (2000 et 2002) : Transition vers les engagements du plan d'activités de 2013-2014**

Dans son rapport de situation de 2007, la vérificatrice générale a constaté que la Garde côtière n'avait pas réalisé de progrès satisfaisants lorsqu'il s'agit de donner suite aux recommandations des vérifications précédentes portant sur la flotte (2000) et sur les services de navigation maritime (2002). La vérificatrice générale a remarqué que l'un des facteurs qui ont contribué à cette situation est que la Garde côtière avait essayé de s'attaquer à toutes les recommandations précédentes simultanément. En conséquence, elle ne s'était attaquée à aucune recommandation de façon satisfaisante.

Le rapport de 2007 présente les recommandations suivantes pour la Garde côtière : se concentrer sur l'établissement des priorités en matière d'amélioration; établir des objectifs clairs et atteignables pour chaque priorité; affecter des ressources suffisantes et appropriées; et planifier et implanter les changements en tenant les gestionnaires et les unités organisationnelles responsables des résultats. La Garde côtière canadienne est déterminée à utiliser son processus de planification des activités pour établir ses priorités d'amélioration dans le contexte de la mise en œuvre de ses programmes et services.

Dans son rapport intitulé « La gestion de la flotte et des services à la navigation maritime de la Garde côtière – Pêches et Océans Canada », qui remonte à avril 2008, le Comité permanent des comptes publics (CPCP) a recommandé que le plan d'activités de la Garde côtière renferme une annexe établissant un renvoi entre les engagements du plan et les constatations de la vérificatrice générale. La présente annexe répond à cette recommandation du CPCP.

Nous présentons ci-dessous les recommandations de 2000 et 2002 de la vérificatrice générale suivies des engagements du Plan intégré d'activités et des ressources humaines 2013-2014 qui sont liés à ces recommandations. Dans quelques cas, certaines mesures se déroulent sous l'égide de la Garde côtière et ne constituent pas des engagements particuliers dans le cadre du plan d'activités.

### **Recommandations de la vérificatrice générale – 2000<sup>7</sup>**

1. Le Ministère devrait examiner la façon dont la flotte s'intègre dans sa structure actuelle d'organisation et de responsabilisation et prendre des mesures pour qu'elle puisse fonctionner d'une manière rentable (paragraphe 31.72).
  - **Une gestion juste et efficace**
    - Poursuivre la transition vers une organisation normalisée
  - **Complété et en cours.**
2. Le Ministère devrait résoudre les problèmes associés à ses processus clés de gestion de la flotte, notamment :
  - a. Établir, pour le rendement des programmes, des attentes claires, concrètes et réalistes qui comprennent une perspective à long terme.
    - **Complété et en cours.**
  - b. Établir pour la flotte un horizon de planification et de financement à long terme;

<sup>7</sup> Certaines recommandations de la vérificatrice générale ne figurent plus dans le Plan d'activités de la GCC puisqu'elles sont présentement mises en œuvre ou ont déjà été réalisées. Il n'est donc plus nécessaire de relier les travaux en cours à un engagement au titre du Plan d'activités. Elles sont présentées ici simplement aux fins de continuité.

- Voir les engagements sous la recommandation 3
    - **Complété et en cours.**
  - c. Conclure des accords de service entre les programmes et la flotte;
    - **Ententes sur les niveaux de service avec les clients du MPO**
      - En 2008-2009, la GCC a conclu des ententes sur les niveaux de service (ENS) entre la Flotte et le Secteur des sciences des écosystèmes et des océans du MPO ainsi que le Secteur des écosystèmes et de la gestion des pêches du MPO – Conservation et protection. En 2009-2010, la mise en œuvre de ces ENS a commencé par un projet pilote qui comportait la création, l'essai et la modification de mesures efficaces du rendement.
      - En 2010-2011, la GCC a conclu une ENS entre la Flotte et les Services maritimes pour améliorer la transparence et la responsabilisation à l'interne. En 2011-2012, l'ENS interne a été mise en œuvre en tant que projet pilote afin d'officialiser les niveaux de service que la Flotte offre aux Services maritimes (Aides à la navigation, Services de déglaceage, Recherche et sauvetage et Intervention environnementale).
      - En 2012-2013, la GCC a négocié des ENS renouvelées pour la prestation des services de la Flotte au Secteur des sciences des écosystèmes et des océans et au Secteur de la gestion des écosystèmes et des pêches du MPO.
    - **Complété et en cours.**
  - d. Établir des processus budgétaires qui appuient la reddition de comptes;
    - **Complété.**
  - e. Mettre sur pied des systèmes d'information intégrés qui permettent au Ministère de surveiller le rendement réel de la flotte au chapitre du service et des coûts et d'en rendre compte;
    - **Complété et en cours.**
  - f. Établir des politiques de calcul des coûts qui incitent à choisir l'option la moins coûteuse pour acquérir un service tout en répondant aux objectifs du ministère (paragraphe 31.73).
    - **Complété.**
3. Le Ministère devrait envisager d'établir une stratégie à long terme pour renouveler sa flotte vieillissante. À cet effet, il devrait prendre en considération l'évolution des besoins des programmes, l'effet des progrès technologiques et la possibilité de choisir d'autres modes d'acquisition des services nécessaires (paragraphe 31.106).
- o **Initiatives de renouvellement de la flotte de la Garde côtière**
    - La Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale, annoncée le 3 juin 2010, établit une relation d'approvisionnement stratégique à long terme entre le gouvernement du Canada et deux chantiers maritimes canadiens pour la construction de ses grands navires. Le 19 octobre 2011, à la suite d'un processus juste et concurrentiel, l'entreprise Les Chantiers Maritimes Irving Inc. était choisie pour la construction des navires de combat et Vancouver Shipyards Co. était choisie pour la construction des navires non destinés au combat. Le brise-glace polaire de la GCC et quatre navires hauturiers scientifiques font partie des navires non destinés au combat.
    - Les ententes-cadres, qui définissent l'intention générale et les principes d'une relation d'approvisionnement stratégique, ont été signées avec Les Chantiers Maritimes Irving Inc. et Vancouver Shipyards Co. les 13 et 14 février 2012, respectivement.
    - La GCC et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada collaboreront maintenant à la prochaine étape de la Stratégie nationale d'approvisionnement

- en matière de construction navale, qui comprend la préparation et la négociation de contrats pour la construction de navires scientifiques.
    - **Complété.**
  - Plan de renouvellement de la flotte de la Garde côtière canadienne
    - Mettre à jour le Plan de renouvellement de la flotte pour assurer la conformité avec les orientations du gouvernement et la vision à long terme de la GCC concernant ses programmes et ses services.
    - Gérer la construction de patrouilleurs semi-hauturiers conformément aux échéances négociées dans les contrats.
    - Livrer trois patrouilleurs semi-hauturiers. La livraison a été acceptée en 2012-2013.
    - Accepter la livraison de trois patrouilleurs semi-hauturiers en 2013-2014.
    - Accepter la livraison des trois derniers patrouilleurs semi-hauturiers en 2014-2015.
    - Attribuer le contrat de génie construction (en 2014-2015) et le contrat de construction (en 2015-2016) du navire hauturier de sciences océanographiques.
    - Effectuer l'examen de la conception définitive du brise-glace polaire.
    - Gérer la construction de l'aéroglesseur et du navire hauturier de sciences océanographiques conformément aux échéances négociées dans les contrats.
    - Accepter la livraison de deux navires semi-hauturiers de recherches halieutiques de 22 mètres et d'un navire semi-hauturier de recherches halieutiques de 25 mètres.
    - Attribuer un contrat pour l'acquisition d'hélicoptères légers et moyens.
    - Attribuer un contrat pour l'acquisition d'un simulateur d'hélicoptère.
  - **Complété et en cours.**
  - **Cadre de gestion de projet**
    - Mettre en œuvre le cadre de gestion de projets.
    - Terminer l'élaboration de directives sur la gestion de projets.
    - Élaborer et commencer la mise en œuvre d'un plan d'action visant l'amélioration la gestion des projets au sein de la Garde côtière.
    - Terminer la mise en œuvre du plan d'action visant l'amélioration de la gestion des projets au sein de la Garde côtière.
    - Effectuer une évaluation de la maturité de la capacité globale en matière de gestion de projets.
    - **Complété et en cours.**
- 4. Le Ministère devrait terminer l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et des procédures de gestion du cycle de vie pour sa flotte (paragraphe 31.107).
  - **Améliorer l'entretien des actifs**
    - Continuer l'exploitation du Centre d'expertise pour la gestion de l'entretien des navires, y compris le financement et la dotation en personnel prévus au budget de la Phase II de l'examen de la gestion de l'entretien des navires.
    - Inscire les plans déterminés d'entretien dans le système de gestion des actifs Maximo.
    - Amorcer le processus d'approbation définitive de projet ainsi que le processus d'approvisionnement pour le prolongement de la durée de vie des navires et la modernisation de mi-durée des navires de la Garde côtière.
  - **Complété et en cours.**
- 5. Le Ministère devrait faire en sorte que l'activité de la flotte soit appuyée par des systèmes d'information qui fournissent en temps voulu des données intégrées, fiables et pertinentes (paragraphe 31.108).
  - La GCC poursuivra la maintenance et l'utilisation de son nouveau système iFlotte, qui enregistre les activités en temps réel des navires de la flotte heure par heure, en plus de

fournir des renseignements à tous les niveaux de la gestion. Ce système est essentiel à l'efficacité du processus décisionnel, à la planification, à la mesure du rendement et à la production de rapports destinés à tous les niveaux de la gestion et à la population.

6. Le Ministère devrait établir une stratégie des ressources humaines à l'intention de la flotte, pour maintenir les connaissances et les compétences du personnel navigant et pour s'assurer d'avoir une relève suffisante d'officiers et de membres d'équipage qualifiés. Une telle stratégie devrait permettre d'envisager une approche à long terme à l'endroit des conventions collectives passées avec le personnel navigant afin que celles-ci puissent être appliquées de façon efficiente et économique et qu'elles puissent appuyer les besoins opérationnels de la flotte (paragraphe 31.137).
  - **Gestion de la main-d'œuvre**
  - Par l'entremise du Plan stratégique des ressources humaines de la GCC, un certain nombre de stratégies, d'initiatives et de cadres sont mis en place pour répondre aux principaux besoins organisationnels, qui sont précisés ci-après.
    - Des effectifs qualifiés et représentatifs
      - Élaborer un plan des ressources humaines se penchant sur les défis liés à l'approvisionnement des navires.
      - Réaliser les engagements de la GCC découlant du nouveau Plan d'action pour l'équité en matière d'emploi 2011-2014 du MPO.
      - Mettre en œuvre le projet pilote d'intégration d'élèves autochtones, afin de les recruter dans le Programme de formation des officiers.
      - Évaluer la réussite du projet pilote d'intégration d'élèves autochtones et produire un rapport connexe sur lequel faire fond dans le cadre de stratégies de recrutement futures.
      - Poursuivre la mise en œuvre du Programme de certification des membres d'équipage de navire en instaurant le module de brevet d'officier mécanicien de troisième classe à titre d'essai dans la région du Québec.
      - Étendre le Programme de certification à la Flotte de la GCC en fonction des résultats d'une analyse démographique des détenteurs de brevets.
    - Le perfectionnement et le soutien des effectifs
      - Mettre en œuvre le programme d'encadrement et de mentorat des ENG-03.
      - Offrir un programme de formation en langue seconde dans le cadre du Programme de formation des officiers de la GCC.
    - Une gestion juste et efficace
      - Mettre en œuvre le plan d'action visant à améliorer le système d'appréciation du rendement.
      - Mettre en œuvre les mesures découlant des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux.
  - **Complété et en cours.**
  - **Capacité opérationnelle de la flotte** – Initiatives en matière de ressources humaines
  - **Complété et en cours.**
7. Le Ministère devrait analyser régulièrement les coûts salariaux associés à la flotte et prendre des mesures pour les limiter, au besoin (paragraphe 31.138).
  - **Complété et en cours.**

## Recommandations de la vérificatrice générale – 2002

8. La Garde côtière canadienne devrait veiller à ce que les politiques, normes et attentes sur les niveaux de service à l'échelle nationale pour ses services de soutien à la navigation soient à

- jour. Elle devrait également élaborer une capacité de surveillance quant à la mise en œuvre de ces politiques, normes et attentes (paragraphe 2.53).
- Examen des niveaux de service
    - **Complété.**
  - Aides à la navigation au XXI<sup>e</sup> siècle (AToN21)
    - **Complété.**
  - Analyse des besoins en matière de recherche et sauvetage
    - Mettre en œuvre le cadre de la nouvelle analyse fondée sur le risque de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes.
9. En ce qui a trait à ses services de soutien à la navigation et à ses activités de sécurité nautique, Pêches et Océans Canada devrait<sup>8</sup>:
- a. Terminer la mise en œuvre de ses cadres de reddition de comptes et de gestion axés sur les résultats;
    - Cadre de programme stratégique pour les services maritimes de la GCC
      - **Complété et en cours.**
  - b. Fixer des cibles claires, mesurables et concrètes pour les extrants et les résultats immédiats déterminés dans chaque cadre;
    - **Complété.**
  - c. Déterminer qui est responsable d'atteindre les cibles et de gérer les ressources;
    - **Complété.**
  - d. Harmoniser la budgétisation et l'allocation des ressources avec les cadres;
    - **Complété.**
  - e. Élaborer ou identifier des sources d'information pour mesurer les résultats (paragraphe 2.68);
    - **Complété et en cours** – la qualité et le type des données sont examinés une fois par année.
10. La Garde côtière canadienne devrait terminer et mettre en œuvre ses directives préliminaires sur la gestion des risques (paragraphe 2.73).
- **Complété et en cours** – les profils de risque de la GCC et du MPO sont mis à jour régulièrement et des stratégies d'atténuation des risques sont intégrées à la planification des activités.
11. Pêches et Océans Canada devrait élaborer et mettre en œuvre des stratégies en vue de moderniser et d'intégrer l'exécution de ses services de soutien à la navigation maritime de façon à répondre aux besoins de ses clients (paragraphe 2.77).
- Navigation électronique
    - En cours avec la mise en œuvre de la vision et de la stratégie fédérales pour la navigation électronique
    - Exemples de travaux en cours : examen de l'analyse des écarts entre les diverses sources de données et les divers services de navigation électronique; élaboration d'un concept d'exploitation et d'un plan de mise en œuvre pour le portail de navigation électronique et, dans le cadre de la phase II du projet de navigation électronique, collaboration pour la mise en œuvre d'un système dynamique de dégagement sous la quille dans le chenal maritime du fleuve Saint-Laurent.
    - Élaborer une politique relative au Système d'identification automatique à l'appui de la mise en œuvre du concept de navigation électronique, en collaboration avec d'autres ministères fédéraux clés et l'industrie du transport maritime.
    - Lancer la mise en œuvre du portail de navigation électronique.

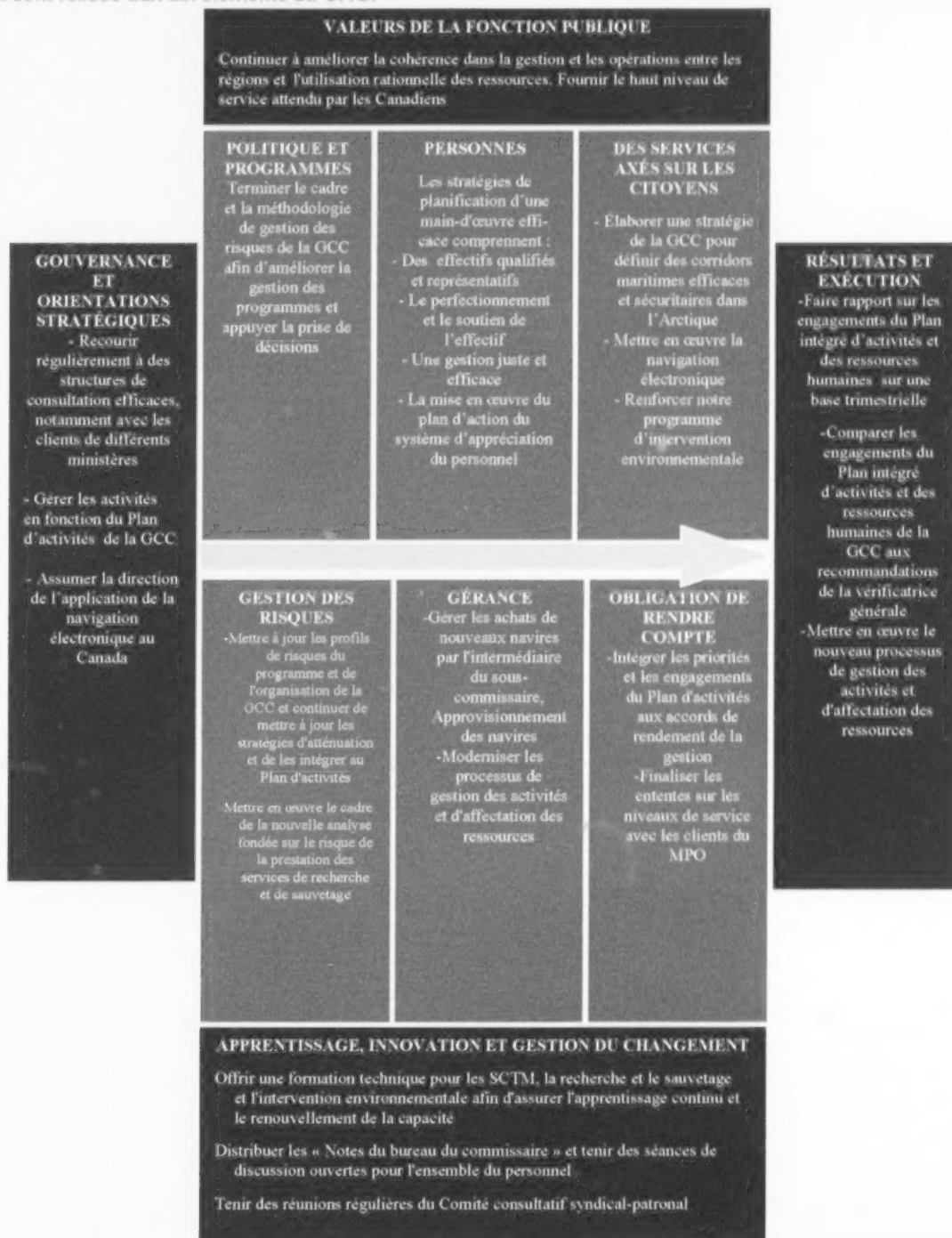
<sup>8</sup> Les activités de sécurité nautique (Bureau de la sécurité nautique) ont été transférées à Transports Canada en 2003.



- Aider le Port de Montréal à réaliser le test de faisabilité pour la mise en œuvre du système de mesure dynamique du dégagement sous la quille aux fins d'utilisation dans le chenal maritime du fleuve Saint-Laurent.
    - **Complété et en cours.**
  - AToN21
    - **Complété.**
  - Droits de services maritimes
    - Établir un groupe de travail en vue de réviser et de renouveler la méthode d'établissement des coûts ou en vue d'examiner le coût des services de la GCC offerts aux utilisateurs commerciaux.
    - Élaborer un cadre de consultation avec les intervenants.
12. Pêches et Océans Canada devrait élaborer et mettre en œuvre une stratégie générale pour l'avenir des phares, en tenant compte des objectifs liés à la sécurité maritime et au patrimoine (paragraphe 2.90).
- **Complété.**

## Annexe C : Programme de gestion

La Garde côtière possède un programme de gestion bien défini et conforme au Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) qui s'applique à tous les ministères et organismes ([www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/overview-aperçu/elements-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/overview-aperçu/elements-fra.asp)). Le tableau suivant dresse la liste de certaines des initiatives et activités que la Garde côtière entreprendra au cours des trois prochaines années et qui sont reliées aux dix éléments du CRG.



## Liste des acronymes

AAP	Architecture d'alignement des programmes	CPCP	Comité permanent des comptes publics
AIMS	Association internationale de la signalisation maritime	CR	Commis aux écritures et aux règlements
AN	Approvisionnement des navires	CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
AS	Services administratifs	CSPPO	Comité sénatorial permanent des pêches et océans
BR	Bureau régional	CSSM	Centre secondaire de sauvetage maritime
BVG	Bureau de vérification général	DE	Directeur exécutif
CetA	Central et Arctique	DEL	Diodes électroluminescentes
CA	Commissaire adjoint	DG	Directeur général
CCCOS	Centre conjoint de coordination des opérations de sauvetage	DGPS	GPS différentiel
CCMN	Commission consultative maritime nationale	F et E	Fonctionnement et entretien
CCS	Conseil consultatif stratégique	ECSM	Équipe conjointe de la Sûreté maritime
CCSP	Comité consultatif supérieur de projet	EG	Soutien technologique et scientifique
CEDD	Commissaire à l'environnement et au développement durable	EL	Technologues de l'électronique de la marine
CEOC	Centre d'expertise en organisation et classification	EN	Ingénieurs
CG	Conseil de gestion	ENS	Ententes sur les niveaux de service
CGCC	Collège de la Garde côtière canadienne	EPBT	État de préparation des biens à terre
CGE	Conseil de gestion des effectifs	ESM	Équipes de la sûreté maritime
CMR	Cadre de mesure du rendement	ETP	Équivalent temps plein
COSM	Centre des opérations de sûreté maritime	EX	Direction

GCAC	Garde côtière auxiliaire canadienne	OSS	Organisme de service spécial
GCC	Garde côtière canadienne	PAI	Plan d'apprentissage individuel
GEN	Gestion de l'entretien des navires	PESI	Perfectionnement des effectifs et stratégies d'information
GL	Manœuvres et hommes de métier	PII	Plan intégré des investissements
GP	Grands projets	POCRH	Processus opérationnel commun des ressources humaines
GRC	Gendarmerie royale du Canada	PPP	Programme de perfectionnement professionnel
GT	Techniciens divers	PRF	Plan de renouvellement de la flotte
IE	Intervention environnementale	PSH	Patrouilleur semi-hauturier
INNAV	Système intégré d'information sur la navigation maritime	RABT	Renouvellement des actifs basés à terre
LI	Gardiens de phare taux de rémunération annuels	RAMSARD	Analyse axée sur les risques de la prestation des services de recherche et de sauvetage maritimes
LPPEA	Loi sur la prévention de la pollution des eaux artiques	RC	Radiocommunications
LRIT	Identification et suivi à grande distance	RCN	Région de la capitale nationale
MDN	Ministère de la Défense nationale	RD	Recherche et développement
MPO	Ministère des Pêches et des Océans	RH	Ressources humaines
NGCC	Navire de la Garde Côtière canadienne	RNVC	Recettes nettes en vertu d'un crédit
NHSH	Navires hauturiers de sciences halieutiques	RO	Personnel de la radiotélégraphie
NHSO	Navires hauturiers de sciences océanographiques	RPP	Rapport sur les plans et les priorités
NORDREG	Règlement sur la zone de services de trafic maritime du Nord canadien	RSST	Règlement sur la sécurité et la santé au travail (navires)
NOTMAR	Avis aux navigateurs		
OGC	Organisation de gestion de capacité		
OISI	Outil intégré de surveillance et d'identification		
OMI	Organisation maritime internationale		
OPANO	Organisation des pêches de l'Atlantique Nord-Ouest		

SAFF	Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux	SOLAS	Convention internationale pour la sauvegarde de la vie humaine en mer
SAR	Recherche et sauvetage	SR	Service de radiogoniométrie
SAP	Système d'appréciation du personnel	SST	Santé et sécurité au travail
SAPES	Société pour l'avancement de la pédagogie dans l'enseignement supérieur	STI	Services techniques intégrés
SC	Sous-commissaire	TC	Transports Canada
SC	Membres d'équipage de navire	TNO	Territoires du nord-ouest
SCC	Système de contrôle des communications	TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
SCG	Services canadiens des glaces	UNCLOS	Convention des Nations Unies sur le droit de la mer
SCI	Système de commandement en cas d'incident	VG	Vérificateur général
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor		
SCTM	Services de communications et de trafic maritimes		
SGIA	Services de gestion intégrée des affaires		
SGRR	Structure de gestion, des ressources et des résultats		
SGS	Système de gestion de la sécurité		
SHC	Service hydrographique du Canada		
SIA	Système d'identification automatique		
SN	Stratégies nationales		
SNACN	Stratégie nationale d'approvisionnement en matière de construction navale		
SO	Officiers de navire		



